

CULINARIA FRANCE

8, RUE DE L'ISLY - 75008 PARIS

TELEPHONE 01 53 42 33 80 - TELECOPIEUR 01 53 42 33 81 - Email culinaria-france@fedalim.com

www.vivelasoupe.com - www.vinaigres.fr - www.fedalim.com

Paris, le 18 Octobre 2013

EVOLUTION DE NOS ORGANISATIONS PROFESSIONELLES

(Point 2 de l'ordre du jour)

A - ELECTION DU NOUVEAU PRESIDENT DE L'ANIA ET PROJET DE MAISON DE L'ALIMENTATION

Au cours du Conseil d'Administration, tenu dans la foulée de son Assemblée Générale du 20 Juin 2013, l'ANIA a élu M. Jean -Philippe GIRARD, par 28 voix contre 20, nouveau Président pour les 3 prochaines années.

Nous vous rappelons qu'à la suite de cette élection, nous vous avons transmis :

- par email de FEDALIM du 20 Juin (14H25) :
 - . le communiqué de presse diffusé à cette occasion,
 - . un article sur la société qu'il a créée, EUROGERM, paru dans les Echos du 30 Avril 2013,
 - . son dossier de candidature à la Présidence de l'ANIA,
 - . ses 10 engagements pour l'ANIA.
- par email de FEDALIM du 4 Juillet (11H31), l'éditorial du nouveau Président paru dans le flash ANIA de Juin 2013,
- par email de FEDALIM du 11 Juillet (9H27), le courrier que M. GIRARD a adressé, le 10 Juillet dernier, au Président de la République,
- par email de FEDALIM du 19 Septembre 2013 (à 16H13), son interview dans LSA du 19 Septembre 2013.

En complément, vous trouverez, ci-joint, quatre articles parus dans les Echos du 21 Juin 2013, dans le « LSA » du 11 Juillet 2013 et dans RIA de Septembre 2013 (**ANNEXE I**).

Par ailleurs, le 18 Juillet 2013, **M. GIRARD a adressé un mail aux présidents des fédérations membres de l'ANIA avec copie au Conseil d'Administration et au GOF¹, pour leur faire part de son intention de faire déménager l'ANIA, courant 2014, dans un site « plus fonctionnel, plus central et plus convivial » (**ANNEXE II**)...sans pour autant reprendre le projet de Maison de l'Alimentation auquel dans son dossier de candidature, il s'était déclaré ne pas être favorable.**

¹ GOF : Groupement Opérationnel des Fédérations qui réunit les Directeurs des organisations membres de l'ANIA.

B - EVOLUTION DE FEDALIM

1. L'environnement général de FEDALIM oblige ses organisations membres à repenser leur vision de FEDALIM pour l'avenir, à la lumière des éléments suivants :
 - a. La situation économique de plus en plus difficile pour les adhérents et les pressions grandissantes en termes réglementaires / fiscaux / sociaux ne font qu'amplifier la nécessité pour FEDALIM d'apporter toujours plus de Valeur Ajoutée aux sociétés, c'est-à-dire un meilleur soutien à un meilleur coût. Telle a été la démarche historique de FEDALIM : c'est pour cela qu'elle a été créée et qu'il lui faut continuer dans cette voie.
 - b. L'évolution des organisations professionnelles avec notamment l'élection de M. Girard à la Présidence de l'ANIA.
 - c. Nestlé a décidé de démissionner, le 5 juillet dernier, à la fois :
 - du Syndicat National des Fabricants de Bouillons et Potages (**ANNEXE III**)
 - et de la Fédération Nationale des Transformateurs de Pommes de Terre.
 Il en résulte donc une diminution de ressources pour FEDALIM.
 - d. Le départ à la retraite d'Arnaud RIBEYRON-MONTMARTIN à la fin Mars 2014 pose également la question du leadership opérationnel de FEDALIM.
2. Les évolutions, mentionnées aux points b. et c. ci-dessus, posent des questions quant au mode de gouvernance de l'ANIA.

FEDALIM a été conduit à saisir le nouveau Président de l'ANIA du problème de gouvernance posé par les démissions récentes d'adhérents majeurs dans plusieurs organisations membres de l'ANIA. Ces démissions portent en effet atteinte à l'unicité de la représentation professionnelle, en privant ces fédérations, contrairement à l'article 3 des statuts de l'ANIA, de leur capacité « **à assumer pleinement la représentation et la défense de leurs intérêts spécifiques...** ».

Vous trouverez, ci-joint, la lettre que FEDALIM a adressée, le 4 Octobre 2013, à M. GIRARD avec copie à l'ensemble des Administrateurs de l'ANIA, en prévision de son Conseil du 17 Octobre (**ANNEXE IV**).

3. Ces évolutions amènent aussi à réfléchir à l'avenir de FEDALIM pour permettre aux Professions membres de prendre une décision d'ici la fin de l'année 2013, conformément aux statuts de FEDALIM.

Le Conseil d'Administration de FEDALIM, constitué des 7 Présidents des organisations membres, a, depuis quelques mois, entamé une réflexion dans ce sens pour construire une vision politique et organisationnelle de Fedalim pour l'avenir, sur la base des principes suivants :

- a. Rester fidèle aux valeurs qui nous animent :
 - . business model léger et efficace,
 - . ancrage et primauté des métiers,
 - . capacité à rassembler les entreprises de toute taille, PME et grands groupes,
 - . dialogue avec les adhérents.

- b. Conserver l'indépendance politique de FEDALIM et la capacité de ses organisations membres à défendre leurs intérêts de métier.
- c. Collaborer avec les organisations qui partagent les mêmes valeurs et la même vision, afin de bénéficier de mutualisations intelligentes et de synergies.
- d. Maintenir au minimum le même niveau de services aux adhérents et idéalement le renforcer.

Dans ce cadre, des contacts ont été établis pour creuser et évaluer les opportunités de collaboration :

- avec la Fédération Nationale des Industriels des Corps Gras (FNCG), le Syndicat National des Fabricants de Produits Intermédiaires pour la Boulangerie, Pâtisserie et Biscuiterie (SYFAB) et le Groupe d'Etude et de Promotion des Protéines Végétales (GEPV), qui ont donné lieu à la diffusion, le 31 Juillet dernier, d'un communiqué de presse, étant entendu que dans le cadre de ce projet FEDALIM conserverait son indépendance politique (**ANNEXE V**, pour mémoire),
- l'autre, avec les Entreprises des Glaces et Surgelés (EGS), qui pourraient devenir la huitième profession membre de FEDALIM.

C'est dans cet esprit qu'a été diffusé le communiqué de presse de Juillet, à la suite duquel UNILEVER a adressé une lettre recommandée avec A/R à FEDALIM pour dénoncer le fait que ce projet n'avait pas encore été débattu au sein des instances compétentes des organisations membres de FEDALIM.

Vous trouverez, ci-joint :

- le courrier d'UNILEVER du 16 Septembre 2013 (**ANNEXE VI**),
- la réponse de Dominique AMIRAULT, Président de FEDALIM, du 3 Octobre dernier (**ANNEXE VII**),
- le nouveau courrier d'UNILEVER du 16 Octobre (**ANNEXE VIII**).

4. Nous n'en sommes à date qu'au stade de projets, étudiés et préparés par le Conseil d'Administration de FEDALIM, qui devront en tout état de cause être validés par les adhérents dans les mois qui viennent, conformément à nos statuts.

Sur la base de ces orientations générales qu'il appartient à CULINARIA France d'approuver aujourd'hui, un projet détaillé sera finalisé et diffusé à l'ensemble des adhérents d'ici la fin Novembre, pour permettre à chaque société de se prononcer ou d'apporter ses commentaires.

Dans un deuxième temps, une Assemblée Générale Extraordinaire de FEDALIM sera convoquée d'ici la fin de l'année, à laquelle seront conviés :

- outre les membres du Conseil d'Administration de FEDALIM,

- 2 membres supplémentaires par organisation, conformément à l'article 6 des statuts de FEDALIM,

soit 21 représentants au total.

5. Enfin, pour assurer la continuité opérationnelle de FEDALIM, rappelons :

- que Mlle Julie FELIX a été recrutée, le 2 Mai dernier, comme Assistante de Direction, en remplacement de Martine FERON / Alexandra BERTINI
- tandis que le poste d'Annie LEMAL, Secrétaire, a été supprimé à la suite de son départ à la retraite, le 1^{er} Juillet dernier.

Par ailleurs, il a été décidé de nommer, à compter du 1^{er} janvier 2014, Mme Emmanuelle BUFFET, Directeur des Affaires réglementaires et techniques, en charge de défendre les intérêts des professions de FEDALIM dans ce domaine, tant au niveau français que dans l'ensemble des 5 Associations européennes auxquelles FEDALIM adhère.

Une décision sur le recrutement en CD I de Mme Jeanne SIMONEAU sera prise prochainement.

C - CULINARIA EUROPE

Au cours de la dernière Assemblée Générale de CULINARIA Europe, qui a eu lieu à Barcelone, le 11 Octobre 2013, M. Hein KROFT (H.J. HEINZ BV), Président de l'association, a informé les participants de son départ à la retraite à la fin de l'année 2013 et de son remplacement par M. Marc TISSOT, ancien Directeur Général de la division Culinaires de NESTLE France, nommé le 17 Septembre dernier, Innovation Manager pour les produits Culinaires au niveau global au sein de NESTLE SA à Vevey.

Compte tenu de la lettre de démission de NESTLE France du SNFBP, M. RIBEYRON-MONTMARTIN a, au nom de la Délégation française, exprimé son opposition à la nomination de M. TISSOT comme prochain Président de CULINARIA Europe, en faisant notamment valoir que cette démission, au-delà de la perte de cotisation pour l'association française, contribuait à affaiblir la capacité de lobbying non seulement de la Profession française mais de l'association européenne elle-même.

Faut-il en effet rappeler qu'au-delà des sujets franco-français, les décisions à Bruxelles sont prises après consultation des experts gouvernementaux, provenant par conséquent des Etats membres, et du Parlement européen, constitué également de représentants nationaux ?

M. TISSOT ayant quitté la France, M. Guy BRABANT (CHARBONNEAUX-BRABANT) a été nommé au Comité Directeur de CULINARIA Europe pour le remplacer, permettant ainsi à la France de conserver un deuxième siège au sein de cette instance.

Compte tenu déjà de la participation de M. Michel LIARDET (EUROPEENNE DE CONDIMENTS) à ce Comité, il appartiendra au Syndicat National des Fabricants de Bouillons et Potages de désigner, le moment venu, un nouveau membre pour remplacer M. BRABANT et permettre ainsi aux deux métiers de CULINARIA France d'être représentés.

Dans ce contexte, une révision des statuts de CULINARIA Europe pourrait être examinée lors de la prochaine réunion de son Comité Directeur.

D - MEDEF

M. Pierre GATAZ (groupe RADIALL), est devenu, le 3 Juillet 2013, le nouveau Président du MEDEF, avec une majorité de 95 %. Il a succédé à Mme Laurence PARISOT.

A titre indicatif, vous trouverez, ci-joint, le programme du candidat GATTAZ et quelques articles de presse parus depuis son élection (**ANNEXE IX**).

Il y a lieu de noter que le Conseil d'Administration de l'ANIA qui s'est réuni hier a dû se prononcer sur son éventuel retour au MEDEF.

Dans cette hypothèse, le montant de la cotisation qui s'élèverait à 700 000 €, ne serait atteinte qu'en 3 ans et limitée à 200 000 € dans le budget de l'ANIA pour 2014.

Un nouvel homme fort à la tête de l'Ania

AGROALIMENTAIRE

Jean-Philippe Girard prend les rênes de l'Association nationale des industries agroalimentaires.

Il succède à Jean-René Buisson.

Marie-Josée Cougard
mcougard@lesechos.fr



Jean-Philippe Girard. Photo DR

Jean-Philippe Girard est le nouvel homme fort de l'Association nationale des industries alimentaires (Ania). Ce Jurassien de cinquante-quatre ans a été élu président hier pour une durée de trois ans. Il succède à Jean-René Buisson, ancien DRH de Danone, qui a fait trois mandats successifs à la tête de l'Ania avec une grande pugnacité politique.

Fondateur d'Eurogerm, une entreprise de 230 salariés spécialisée dans les ingrédients céréaliers et technologiques innovants, Jean-Philippe Girard croit profondément à « l'ancrage territorial » des PME agroalimentaires et dans l'exportation. La société Eurogerm, qu'il dirige depuis vingt-quatre ans, réalise la moitié de son chiffre d'affaires de 60 millions d'euros à l'étranger.

Changer la gouvernance de l'association

En élisant Jean-Philippe Girard, le conseil d'administration a indiqué sa préférence pour un homme de région, issu du monde des PME agroalimentaires, liées à la recherche et à l'agriculture, tandis que Bruno Luisetti, lui aussi candidat à la présidence de l'Ania, avait fait toute sa carrière dans une multinationale américaine.

Jean-Philippe Girard, qui se définit comme « un homme de réseaux », arrive avec un programme chargé et des ambitions clairement affichées. Ce passionné de haute montagne souhaite changer la gouvernance de l'Ania en l'élargissant à « six vice-présidents expérimentés et une direction générale forte à l'écoute » des 20 fédérations, qui sont chacune spécialisées dans un métier alimentaire. Il veut « mettre en place les leviers nécessaires à la croissance, à l'emploi et à la restauration des marges de l'industrie alimentaire », mises à mal par la guerre des prix entre distributeurs.

Réputé résilient, le secteur risque de voir disparaître 10 000 emplois cette année. Son chiffre d'affaires a diminué de 2,3 % en 2012, à 160,9 milliards d'euros et les marges brutes sont tombées à un niveau historiquement bas de 22,4 points. Profondément choqué par l'impact du scandale de la viande de cheval, Jean-Philippe Girard a également parmi ses priorités « la restauration de la confiance ces consommateurs » en levant certains secrets, qui nuisent à l'image de l'industrie : « L'industrie alimentaire ne mérite pas d'être traitée comme elle l'est actuellement. » ■

Le nouveau président de l'Ania veut sortir les industriels de « l'ornière »

Jean-Philippe Girard, qui vient d'être élu à la tête de l'Ania, estime que l'industrie alimentaire est trop mise à mal, à la fois économiquement et du point de vue de son image, avec l'affaire du « horsegate »...

Le successeur de Jean-René Buisson à la tête de l'Association nationale des industries alimentaires a du pain sur la planche. Jean-Philippe Girard, élu à la tête de l'Ania après une campagne qui l'a opposé à Bruno Luisetti, ex-patron de Mondelez, a de lourds dossiers devant lui. Il doit restaurer l'image de l'agroalimentaire après l'affaire de la viande de cheval dans les plats cuisinés : cette crise a entraîné un véritable tsunami économique et social dans le secteur, dont toutes les conséquences n'ont pas encore été évaluées. Pourtant, l'ancien président n'avait pas ménagé sa peine pour rappeler que l'industrie alimentaire française est l'une des plus sûres au monde, bien avant les États-Unis. Les dirigeants semblent attendre beaucoup du nouveau président dans ce domaine. « Il est bien dans mes intentions de rendre aux industriels leur fierté de produire qui a été mise à mal. Je n'en connais pas un seul qui n'ait comme objectif chaque jour de veiller à la qualité des produits et à les améliorer », lance Jean-Philippe Girard.

Une « task force » en renfort
Mais c'est aussi sur son propre programme que ce dernier a été élu, par 28 voix contre 20 à Bruno Luisetti. Y aurait-il une fracture au sein de l'Ania entre les PME régionales - il est président fondateur d'Eurogerm, une entreprise du BtoB dans le secteur des ingrédients céréaliers basée à Dijon - et les multinationales ou grandes



Le nouveau président, Jean-Philippe Girard, compte bien « rendre aux industriels leur fierté de produire ».

entreprises dont le siège est en région parisienne? Il assure que non. « Les dirigeants qui n'ont pas voté pour moi s'inquiétaient de mon manque d'expérience dans les relations commerciales avec la grande distribution. C'est un fait. Mais la gouvernance que je propose, avec six vice-présidents dont l'un dédié aux relations commerciales, va répondre aux interrogations. Je vais mettre en place une task force rompue aux négociations, qui suivra l'application de la loi, les sanctions et la communication. »

Essentiel, alors que la loi Hamon est discutée au Parlement. Il souhaite aussi sortir du « frontal avec la grande distribution, qui n'est pas une solution ». Et mise sur les « contrats de filière », sous l'égide du gouvernement, auxquels deux ou trois enseignes souscrivent. Jean-Philippe Girard présente un autre avantage : avoir été président national des Banques populaires.

Or, en dépit de son rang de première industrie française, l'industrie alimentaire n'est pas prioritaire pour les pouvoirs publics. Il faut donc mettre un pied dans la Banque publique d'investissement, obtenir des fonds, et surtout mieux maîtriser l'ingénierie financière, telle que celle mise en place par le commerce associé, par exemple. « J'y réfléchis, peut-être avec la création d'un "fonds patient" », glisse le nouveau président. Alors que le commerce poursuit une mutation à marche forcée, et que les coopératives multiplient les restructurations pour retrouver de la compétitivité, l'industrie alimentaire privée semble en effet trop figée. Les entreprises n'arrivent pas à grandir. En Allemagne, une PME alimentaire compte au moins 2 000 personnes!

Taxes en embuscade

Le nouveau président devra aussi veiller à la fiscalité et aux taxes. Les boissons sucrées et les bières se sont laissé surprendre, alors que le sujet couvait à Bercy. Le danger est loin d'être écarté. Les termes malbouffe, tromperie, obésité, sécurité routière restent toujours des armes redoutables pour justifier des hausses d'impôts, droits ou taxes. D'autant plus que la baisse du nombre de fonctionnaires n'est pas à l'ordre du jour : le ministre de la Consommation Benoît Hamon, toujours furieux de l'affaire du horsegate, veut augmenter les effectifs sur le terrain... III

160,9 Mrds €
de chiffre d'affaires
en 2012

13 500
entreprises dans
l'industrie alimentaire
Source : Ania

SYLVAIN AUBREL

Jean-Philippe Girard, président de l'Ania

« Nous devons communiquer la fierté de produire de nos entreprises »

Homme de terrain, le nouveau président de l'Ania (Association nationale des industries alimentaires) met en avant l'importance des territoires et la nécessité de travailler, dans une dynamique de filière, au retour de la croissance et de la confiance des consommateurs.

RIA: Sur quelles lignes directrices souhaitez-vous asseoir l'action de l'Ania pour les trois ans à venir?

Jean-Philippe Girard: Mon premier objectif sera de remettre le consommateur au cœur de nos actions et de nos préoccupations. L'affaire de la viande de cheval a montré que lorsqu'une entreprise est défaillante, ce sont les 13 500 sociétés du secteur qui sont éclaboussées. Il nous faut apporter plus de transparence dans nos pratiques, renforcer l'information au consommateur afin de regagner sa confiance mais aussi, communiquer la fierté de produire de nos entreprises. Le second point que je souhaite mettre en avant est l'importance des territoires. Avec l'Acte 3 de la décentralisation, les députés ont confirmé le rôle de chef de file des Régions en matière de développement économique, d'innovation, de formation et d'exportation. Cela signifie qu'une grande partie des moyens de l'État va se retrouver en régions. Il est essentiel que les Ania, qui sont des éléments très dynamiques de nos territoires, s'organisent pour mettre en place des contrats avec les Régions, dans le cadre d'une cohérence nationale. C'est pourquoi un des sept vice-présidents de notre association sera le président d'une Ania. Il siègera au bureau et au Conseil d'administration de l'Ania et sera le trait d'union entre les territoires et le national, dans une logique de projets ascendants et descendants. Enfin, je souhaite renforcer notre proximité avec les élus



Parcours

Le 20 juin 2013:

Il est élu, pour trois ans, président de l'Ania. Il succède à Jean-René Buisson, qui occupait ce poste depuis 2004.

Pdgd'Eurogerm, qu'il a fondé en 1989, il dirige plus de 200 personnes impliquées dans le développement et la commercialisation d'ingrédients céréaliers et auxiliaires technologiques.

Autodidacte, cet entrepreneur dijonnais de 54 ans compte plus de 33 ans d'expérience dans le secteur agroalimentaire. Il est administrateur de l'Ania depuis 2002.

et les administrations. Nous voyons combien leur rôle est essentiel pour le devenir de nos entreprises. Nous devons apprendre à mieux nous connaître pour partager nos projets et nos préoccupations, sans attendre les périodes de crise.

RIA: Et sur le plan européen?

Jean-Philippe Girard: Qu'il s'agisse d'étiquetage ou de réglementation sur l'origine des produits, de nombreuses décisions relèvent aujourd'hui de l'UE. C'est pourquoi, j'ai souhaité que soit nommé un vice-président en charge des Affaires européennes. Véritable interface avec Bruxelles, il aura un rôle de lobbying et de positionnement de notre industrie auprès des instances communautaires.

RIA: Concernant les relations industrie-commerce, êtes-vous satisfait

du projet de loi Consommation?

Jean-Philippe Girard: En fait, je suis préoccupé par les évolutions de ce projet de loi par rapport au texte initial présenté en Conseil des ministres. Malgré une prise de conscience des difficultés des fournisseurs de la grande distribution, le projet issu de l'Assemblée nationale risque de compromettre le nécessaire rééquilibrage des relations commerciales et conforter les abus. Certaines modifications restent, selon nous, indispensables et nous continuons de les soutenir, notamment au Sénat. Elles portent, en particulier, sur le respect de la date d'entrée en vigueur des conditions générales de vente – véritable socle de la négociation – sur l'exigence d'engagements effectifs et proportionnés aux avantages accordés et de réductions de prix ayant un objet, sur l'interdiction

« Le consommateur est au cœur de nos actions et préoccupations »

de régler une commande à un prix différent du prix convenu ou du barème de prix en vigueur, sur la publicité des sanctions administratives ainsi que leur soumission à la compétence de tribunaux judiciaires spécialisés et, enfin, sur une rédaction alternative du dispositif relatif à la clause de renégociation actuelle.

RIA: Mais en matière de relations commerciales, tout doit-il se résoudre par la loi ?

Jean-Philippe Girard: Je ne le pense pas. D'autant plus que la guerre des prix infernale que nous mène la grande distribution ne sert plus personne. Elle tue l'emploi, elle tue l'investissement et elle tue une entreprise par jour. Si l'on continue ainsi, on va obtenir l'inverse de ce que l'on souhaite: appauvrir le produit et le service au consommateur.

Un des exemples est sans doute l'affaire Spanghero. Une ligne blanche a bien sûr été franchie mais l'origine du problème ne vient-elle pas aussi de cette guerre des prix? Par ailleurs, on ne peut pas se fâcher éternellement avec ses clients. C'est pourquoi, je soutiens la création d'un pacte « acheteurs-fournisseurs responsables ». De même qu'un acheteur qui revendique qu'on lui restitue 50 % du CICE (Crédit d'impôt compétitivité emploi) ne va pas dans le bon sens, celui qui refuse une hausse de prix supérieure à 15 % sur le saumon lorsque la matière première augmente de 40 à 70 %, ne peut être qualifié de responsable. La création d'indicateurs sur les prix des matières premières, prévue par

« On ne peut pas nous demander de nous engager dans un contrat de filière et nous menacer d'une taxe comportementale »

le Contrat de filière, me semble donc une piste intéressante à explorer.

RIA: Que pensez-vous des problématiques de financement des IAA ?

Jean-Philippe Girard: L'arrivée de la BPI devrait réveiller le monde bancaire. Dans ce cadre, je plaide pour l'instauration d'un « fonds patient » public-privé qui comprendrait nos problématiques et accepterait d'investir sur sept à dix ans avec des taux de rendement moindres, de 7 à 10 % environ. Et si le charme de la France est d'avoir une multitude d'entreprises, la crise va en obliger certaines à renforcer leurs fonds propres. Ce fonds public-privé pourrait alors entrer dans un tour de table pour coinvestir avec les entrepreneurs, dans le respect de leurs intérêts, ou faciliter le rapprochement entre deux entreprises.

RIA: Pourquoi réclamer une définition de l'innovation alimentaire ?

Jean-Philippe Girard: Parce que contrairement au numérique ou à

Homme d'entreprise

Président de Rubis Capital, fonds de capital-risque et capital accompagnement de PME-ETI à fort potentiel.

Créateur du Cercle entrepreneurs et territoires, think-tank apolitique et prospectif dédié à l'attractivité territoriale et des entreprises.

Banques Populaires: président de la fédération nationale de 2008 à 2010.

Censeur à la BPCE.

l'aéronautique, les IAA pratiquent l'innovation-amélioration plutôt que l'innovation de rupture. En faisant reconnaître ce concept, on pourrait mieux encadrer nos recrutements et élargir l'assiette du crédit d'impôt-recherche en levant les hésitations de nos experts comptables.

RIA: Souhaitez-vous que l'Ania redevenue membre du Medef ?

Jean-Philippe Girard: Cette question sera débattue dès la rentrée, lors du prochain conseil d'administration de l'Ania. J'estime en effet que nous devons, sur les plans stratégique, social ou industriel, partager notre vision avec d'autres entrepreneurs. Dans le même ordre d'idées, je souhaite rassembler au sein de notre association l'ensemble de l'agro-alimentaire français. Je serais donc amené à échanger, dès la rentrée, avec les fédérations du secteur alimentaire, qui n'ont pas encore rejoint l'Ania, mais avec lesquelles nous avons toutes les raisons de discuter.

LAURENT BÉNARD

Une gouvernance rénovée, forte de sept vice-présidences

Relations industrie-commerce :

Jérôme Foucault, président de l'Adepale, Association des entreprises de produits alimentaires élaborés, de Raynal et Roquelaure et du directoire de Cofigeo.

Agriculture et première transformation :

Bruno Hot, président du SNFS, Syndicat national des fabricants de sucre de France.

Développement durable : Thierry Gaillard, administrateur de l'Alliance 7, président de Mars Chocolat France.

Relations avec les organisations patronales :

Olivier Picot, président de la Fnil, Fédération nationale de l'industrie laitière.

Affaires européennes : Robert Volut, président de la Fict, Fédération française des industriels charcutiers, traiteurs, et transformateurs de viande.

Finances, gestion et cotisations : Pascal Sabrie, administrateur de l'Association des brasseurs de France, président de Heineken.

Arias, PME, pôle de compétitivité : le vice-président sera désigné fin août.

Par ailleurs, le président de la commission **Qualité-nutrition** est Gérard Boivin (Unibel), Michel Nalet (Lactalis) est président de la commission **Export** et Hubert François (Groupe Salins) est président de la commission **Recherche-innovation**. Enfin, la présidence du **Club économie** est assurée par Yves Delaine (Sofiprotéol), président de la FNCG, Fédération nationale des corps gras.

Eurogerm accélère son internationalisation

BVP ♦ Le leader des ingrédients et auxiliaires de panification crée en Afrique du Sud sa dixième filiale.

« Pour la première fois en 2012, nos ventes à l'export ont dépassé celles réalisées en France », se réjouit Jean-Philippe Girard, P-dg et fondateur d'Eurogerm. Cette société de 230 salariés a effectivement réalisé 52 % de ses 59,9 M€ de CA hors des frontières. Dernier acte de cette internationalisation, le groupe dijonnais vient de s'implanter en Afrique du Sud en créant une co-entreprise détenue à parité avec Seaboard Corporation. Coté à la Bourse de New York, ce groupe est spécialisé dans l'agroalimentaire ainsi que dans le transport. En 2012, il a réalisé

6,2 milliards de dollars de CA, employant 23 000 salariés. La nouvelle société Eurogerm South Africa sera dédiée à la formulation, la production, la distribution de correcteurs de meunerie, d'améliorants de panification et de prémix. Elle sera basée à Durban où une station de mélange, d'ensachage et un fournil d'essais et de démonstration seront installés.

La création de cette dixième filiale internationale d'Eurogerm s'inscrit dans la stratégie de déploiement entamée en 1999 avec la création d'Eurogerm Algérie. À chaque fois, le dijonnais s'est appuyé sur

un partenaire local. « Nous lui apportons notre expertise produit, marketing et commerciale et lui sa bonne connaissance de la clientèle et des réseaux de distribution », explique Jean-Philippe Girard. Ce mode opératoire a été dupliqué au Sénégal en 2002, au Mexique en 2004, au Pérou en 2006, au Brésil et au Maroc en 2009, aux Etats-Unis en 2010 et en Chine en 2011. En Espagne, Eurogerm a repris le groupe Leag en 2007, devenu Eurogerm Iberia en 2012. **« Nous avons l'ambition de nous renforcer aux Etats-Unis »**, annonce le dirigeant qui envisage de réaliser une acquisition

dans l'univers de la meunerie, des avants produits ou de la panification. Il aimerait aussi s'implanter en Allemagne ou en Italie, des marchés avec une forte tradition boulangère. « Le marché français est atone. Nous devons donc trouver de la croissance à l'international », conclut le chef d'entreprise qui se verrait bien réaliser 70 à 75 % de son activité hors de France d'ici à cinq ans. Et pour cela, Eurogerm se donne les moyens : 10 à 15 % du résultat net consolidé sont alloués aux projets internationaux. Autant que les investissements industriels du groupe.

F. B.

Arnaud Ribeyron-Montmartin

De: POITAU Olivia <OPOITAU@ania.net>
Envoyé: jeudi 18 juillet 2013 09:59
Cc: GIRARD Jean-Philippe; CHAPALAIN Catherine
Objet: De la part de Jean-Philippe Girard - déménagement ANIA

*Aux présidents des fédérations membres de l'ANIA
Copie : conseil d'administration et le GOF*

Chers Amis,

Comme indiqué dans mon programme, je propose que l'ANIA déménage, afin d'opter pour un site plus fonctionnel, plus central et plus convivial.

J'ai également le souhait que cela se fasse à isocoût pour l'année 2014, avec si possible une diminution des frais liés au loyer pour les années suivantes. En effet, le contexte immobilier professionnel actuel devrait nous permettre de trouver des locaux moins onéreux.

L'ANIA a d'ores et déjà dénoncé son bail qui se termine le 5 septembre 2013, et va prochainement négocier un bail précaire d'une durée maximum de 4 ou 6 ou 8 mois.

Je remercie les présidents de fédération de m'indiquer leur souhait de partager des locaux communs avant le 31 août prochain afin de déterminer au mieux les modalités du bail précaire de l'ANIA d'une part, et surtout d'optimiser les dates de dénonciation de baux d'autre part.

Pour tous ceux qui se veulent se joindre à ce projet, je vous remercie de bien fournir les éléments suivants :

- Date de dénonciation des baux, et date installation dans les nouveaux locaux (*en effet il faut intégrer parfois le temps de remise en état des locaux*),
- Nombre de m² souhaités,
- Nombre de personnes concernées.

Amitiés,

Jean-Philippe Girard

Nestlé France SAS



DIVISION CULINAIRES

Monsieur Fabrice Renaudeau

SNFBP
8, rue de l'Isly
75008 Paris

Noisiel, le 5 juillet 2013

Lettre recommandée avec A.R.

Cher Président,

Je vous fait part de la démission immédiate de Nestlé du Syndicat National des Fabricants de Bouillons et Potages. Conformément aux statuts, nous réglerons les cotisations afférentes au second semestre 2013.

Nous pourrons échanger sur cette décision. Les réformes que nous avons appelées depuis au moins deux ans ne prenant pas forme, nous ne voyons pas d'autre solution pour réduire notre investissement, en temps et financement.

Veillez croire, Cher Président, à l'expression de mes sentiments les meilleurs.



Marc Tissot
Directeur Général Culinaires

Copie : Jérôme François

DIVISION CULINAIRES

FEDALIM
Monsieur Arnaud RIBEYRON-MONTMARTIN
8 rue de l'Isly
75008 PARIS

Noisiel, le 16 septembre 2013

Copie : Dirk Radermacher – Culinaria Europe e.V

Cher Arnaud,

J'aimerais vous informer qu'après trois ans et une jolie croissance du business en France, je vais prendre un nouveau poste à notre central mondial en Suisse.

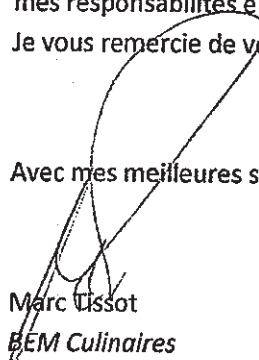
Je profite de ce courrier pour vous remercier de notre excellente collaboration que j'ai beaucoup appréciée.

Si vous passez à Vevey, ce sera un grand plaisir de vous revoir et d'échanger un mot.

J'ai le plaisir de vous annoncer que Florence Frappa (Florence.Frappa@fr.nestle.com) va reprendre mes responsabilités en France.

Je vous remercie de votre excellent accueil pour Florence comme vous l'avez fait pour moi.

Avec mes meilleures salutations



Marc Tissot
BEM Culinaires

F E D A L I M

8, RUE DE L'ISLY - 75008 PARIS - TELEPHONE 01 53 42 33 80 - TELECOPIEUR 01 53 42 33 81

E-Mail : fedalim@fedalim.com

Site : <http://www.fedalim.com>

Paris, le 4 Octobre 2013

Monsieur Jean-Philippe Girard
Président de l'ANIA
ANIA
21, rue Leblanc
75015 PARIS

Monsieur le Président,

Par lettres recommandées avec A.R du 5 Juillet 2013, NESTLE France a présenté sa démission de 2 organisations membres de FEDALIM :

- le Syndicat National des Fabricants de Bouillons et Potages, d'une part,
- la Fédération Nationale des Transformateurs de Pommes de Terre, d'autre part.

Au cours du Conseil d'Administration exceptionnel de l'ANIA du 5 Juillet 2013, une autre organisation professionnelle membre de l'ANIA a, confrontée à la perte de 2 adhérents majeurs, présenté sa démission à titre conservatoire de l'ANIA.

Dans le compte rendu de ce Conseil, il est indiqué à ce propos :

« ... Jean-Philippe Girard souligne la nécessité d'être uni et solidaire, et qu'il faudra lors de la refonte des statuts et du règlement intérieur aborder la question des adhésions des entreprises au sein des fédérations sectorielles. L'ANIA ne pourra être forte que si les fédérations sont elles-mêmes fortes de leur expertise et dans leur représentativité... »

Lors du prochain Conseil d'Administration de l'ANIA du 17 Octobre 2013, la proposition de composition du nouveau Bureau sera soumise à approbation.

Nous constatons dans celle-ci la nomination à titre intuitu personae de certains administrateurs, dont les sociétés ont démissionné au cours des derniers mois de plusieurs organisations membres de l'ANIA.

La participation de ces sociétés aux instances de l'ANIA pose un réel problème de gouvernance, dès lors où leur démission des associations sectorielles porte atteinte à l'unicité et à l'efficacité même de la représentation professionnelle et est contraire à l'article 3 des statuts de l'ANIA qui dispose :

*« L'ANIA est mandatée pour assurer, ..., la représentation globale, la promotion et la défense des intérêts communs de ses membres, **chacune des organisations la composant continuant à assumer pleinement la représentation et la défense de ses intérêts spécifiques...** ».*

Comment la démission de certaines grandes entreprises des organisations sectorielles permettrait à ces dernières de continuer à assumer pleinement la représentation et la défense de leurs intérêts spécifiques ?

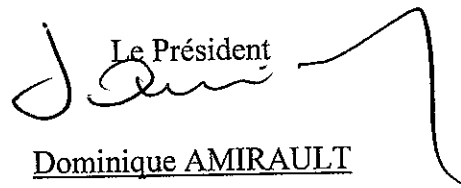
A défaut d'une clarification des statuts de l'ANIA, les sociétés qui adhèrent à plusieurs organisations professionnelles auraient la possibilité de n'adhérer qu'à l'une d'entre elles, celle qui leur coûte le moins cher.

Dans ces conditions, laisser faire remettrait en cause le bon fonctionnement de l'ANIA.

Nous vous demandons donc, d'ici le Conseil d'Administration du 19 Décembre prochain, de bien vouloir traiter cette question des adhésions des entreprises au sein des organisations sectorielles, dans l'esprit de votre intervention faite au Conseil de Juillet.

Dans l'immédiat, FEDALIM ne pourra que s'opposer à la composition du Bureau, telle que proposée.

Nous vous prions d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de nos sentiments distingués.

Le Président

Dominique AMIRAULT

Copie à l'ensemble des administrateurs
de l'ANIA

Communiqué de presse

Paris, le 31 juillet 2013

Projet de rapprochement entre FEDALIM et FNCG / SYFAB / GEPV

FEDALIM (pôle de regroupement de 7 professions de l'industrie alimentaire) et l'ensemble FNCG – *Fédération Nationale des Industries de Corps Gras* – / SYFAB / GEPV ont le projet de se rapprocher en janvier 2014, tout en conservant leur indépendance politique.

Leur objectif commun est d'allier l'efficacité interne, la qualité de services aux entreprises adhérentes tout en faisant des efforts de maîtrise budgétaire, notamment en matière de partage des charges de structure.

Leurs objectifs, leurs tailles voisines, leurs valeurs communes (primauté des métiers, gouvernance fédérale, communauté d'intérêts des entreprises quelle que soit leur taille) ont permis d'envisager ce rapprochement vers un modèle d'organisation professionnelle à la fois léger, flexible et efficace.

La volonté commune de la FNCG et de FEDALIM est de contribuer ainsi au renforcement et à l'unité de l'ANIA.

FEDALIM : Pôle de regroupement de 7 organisations professionnelles de l'industrie alimentaire. <http://www.fedalim.com>

Contact : Arnaud Ribeyron-Montmartin, 8, rue de l'Isly 75008 Paris 01 53 42 33 80

132 adhérents, pour un chiffre d'affaires avoisinant 3 milliards d'euros – membre de 5 associations européennes

STEPI Syndicat du Thé et des Plantes à Infusion

SNPE Syndicat National des transformateurs de Poivres, Epices, aromates et vanille

SYMTIA Syndicat national des Mélanges Technologiques pour l'Industrie Alimentaire

SCF Syndicat de la Chicorée de France

FNTPT Fédération Nationale des Transformateurs de Pommes de Terre

SNFBP Syndicat National des Fabricants de Bouillons et Potages

FICF Fédération des Industries Condimentaires de France

Les syndicats SNPE et SYMTIA sont eux-mêmes regroupés au sein de la FEDEMET (FEDération nationale des Epices, aromates et MELanges Technologiques).

Il en est de même pour la SNFBP et la FICF, regroupées au sein de CULINARIA France.

FNCG / SYFAB / GEPV

FNCG La Fédération Nationale des Industries de Corps Gras rassemble les familles professionnelles des huileries, de la margarine, des bougies, des corps gras animaux, du savon et de la détergence. <http://www.fnccg.fr>

SYFAB Le Syndicat National des Fabricants de Produits Intermédiaires pour la Boulangerie, Pâtisserie et Biscuiterie, <http://www.syfab.fr>

GEPV Groupe d'Etude et de Promotion des Protéines Végétales <http://www.gepv.asso.fr>

Contact : Hubert Bocquet, 66 rue la Boétie 75008 Paris tel 01 82 73 00 66

75 adhérents – chiffre d'affaires représenté autour de 5 milliards d'euros – membre de 3 associations européennes

LES MARCHÉS

LE QUOTIDIEN DE L'AGROALIMENTAIRE

Jeudi 1^{er} août 2013 - n°152

En raison du ralentissement
de l'actualité,
vous ne retrouverez pas
aujourd'hui la rubrique
"en bref" habituellement page 2



Fedalim et la FNCG vont se rapprocher

Le pôle Fedalim (regroupant sept professions de l'industrie alimentaire) et l'ensemble FNCG (corps gras), Syfab (produits intermédiaires pour la boulangerie, pâtisserie, biscuiterie) et GEPV (étude et promotion des protéines végétales) ont annoncé leur rapprochement en janvier 2014. L'objectif premier de ce projet est « d'allier l'efficacité interne, la qualité de services aux entreprises adhérentes tout en faisant des efforts de maîtrise budgétaire, notamment en matière de partage des charges de structure ». Les organisations indiquent que « leurs objectifs, leurs tailles voisines, leurs valeurs communes ont permis d'envisager ce rapprochement ». La volonté de la FNCG et de Fedalim est aussi « de contribuer ainsi au renforcement et à l'unité de l'Ania ». 4

Attract your communities of interest by sharing ideas that matter

SIGN UP

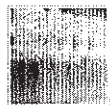


ITERG
corps gras

76

L'ITERG, Recherche

Curated by ITERG - E



Scooped by ITERG - Expertise Lipides onto ITERG - Veille sectorielle sur les huiles et corps gras

Projet de rapprochement entre FEDALIM et FNCG / SYFAB / GEPV

Scoop.it!

huiles et

5.2K Views

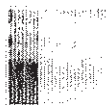
Filter



- August 23, 3:18 PM

FEDALIM (pôle de regroupement de 7 professions de l'industrie alimentaire) et l'ensemble FNCG – Fédération Nationale des Industries de Corps Gras – / SYFAB / GEPV ont le projet de se rapprocher en janvier 2014, tout en conservant leur indépendance politique. Leur objectif commun est d'allier l'efficacité interne, la qualité de services aux entreprises adhérentes tout en faisant des efforts de maîtrise budgétaire, notamment en matière de partage des charges de structure. Leurs objectifs, leurs tailles voisines, leurs valeurs communes (primauté des métiers, gouvernance fédérale, communauté d'intérêts des entreprises quelle que soit leur taille) ont permis d'envisager ce rapprochement vers un modèle d'organisation professionnelle à la fois léger, flexible et efficace. La volonté commune de la FNCG et de FEDALIM est de contribuer ainsi au renforcement et à l'unité de l'ANIA.

Follow



Scooped by ITERG - Expert

ise Lipides

Création de l'Alliance française pour une huile de palme durable

- Today, 2:30 PM

L'Alliance française pour une huile de palme durable regroupe des entreprises et des fédérations FNCG, qui souhaitent œuvrer pour l'utilité durable.

Vous trouverez ci-joint le communiqué qui détaille ses membres et leurs objectifs.

Un site internet a été mis en ligne avec des informations relatives aux aspects environnementaux, nutritionnels, technologiques et sociaux

: www.huiledepalmedurable.org.

Communiqué de presse : <http://www.fnccg.fr/fichiers>

/20130904130259_CP_Lancement_Alliance_Huile_de_Palme_Durable_2sept

Comment

Recommend 1

Tweet 0

0

+

No comment yet.

Sign up to comment

- Today, 8:06 AM

Les amateurs soucieux de leur santé et en plus les marques retirent de plus en plus d'additifs de leurs produits. Et donnent un espace publicitaire de plus en plus large. Retrouvez le magazine Les Echos. Retrouvez le magazine en version numérique enrichie, en ligne.

Comment

Recommend 1

Tweet 0

0

+

No comment yet.

Sign up to comment



Le Président

FEDALIM
Monsieur D. Amirault
Monsieur A. Ribeyron-Montmartin

8 rue de L'Isly
75008 Paris

Objet :
Votre communiqué de presse
du 31 Juillet 2013

Rueil-Malmaison,
le 16 septembre 2013

Télécopie / Lettre recommandée/AR

Messieurs,

Ce été, nous avons reçu un communiqué de presse laconique nous annonçant la volonté de la Fedalim de se rapprocher de la FNCG, fédération dont, vous ne pouvez l'ignorer, nous ne sommes plus adhérents.

Selon certains de nos interlocuteurs, un tel rapprochement serait même d'ores et déjà engagé.

Cette volonté de rapprochement n'a été évoquée dans aucune des instances de votre fédération regroupant plusieurs associations professionnelles dont nous sommes l'un des membres importants.

Ainsi, cette intention n'a pas été mentionnée en Assemblée Générale qui s'est tenue le 27 juin 2013, alors même que nous avons expressément posé la question de l'avenir de la Fedalim ; vous nous aviez alors répondu que cette question serait débattue et présentée en octobre.

Par ailleurs, vous connaissez notre position sur de tel projet de rapprochement, nous l'avions réaffirmée en juin 2012 lorsqu'avait été évoquée une fusion avec la Fédération Nationale des Transformateurs de Pommes de Terre.

.../...

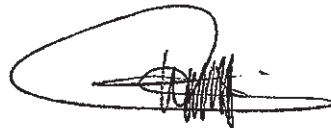
Il s'agit donc à l'évidence pour nous d'une défaillance en matière de gouvernance.

Aussi, dans l'attente de vos explications sur les raisons et modalités qui vous ont autorisés à prendre une telle initiative, nous suspendons jusqu'à nouvel ordre tout versement de cotisations à l'attention des associations représentées par votre fédération, et nous faisons toutes réserves quant aux actions et décisions que nous serons amenés à prendre à la suite de ces faits, décision qui pourrait aller jusqu'à la résiliation de notre adhésion à vos torts exclusifs.

Je copie de la présente le Président de l'ANIA, que j'ai personnellement informé de notre position.

Nous vous remercions de nous faire part de vos explications dans les meilleurs délais.

Dans cette attente, veuillez agréer, Messieurs, l'expression de mes salutations distinguées.

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, sweeping loop on the left and a series of vertical, slightly wavy lines on the right, ending in a horizontal stroke.

Bruno Witvoet

Copie :

Monsieur Jean-Philippe Girard, ANIA
Madame Catherine Chapalain, ANIA
Julien Coeurdacier, Unilever
André du Sartel, Unilever

8, RUE DE L'ISLY - 75008 PARIS - TELEPHONE 01 53 42 33 80 - TELECOPIEUR 01 53 42 33 81

E-Mail : fedalim@fedalim.com
Site : <http://www.fedalim.com>

Paris, le 3 Octobre 2013

Monsieur Bruno Witvoët
Président Directeur Général
UNILEVER France
23, rue François Jacob
92500 RUEIL MALMAISON

Lettre recommandée avec A/R

Cher Bruno,

Ton courrier m'a surpris, mais je ne me formalise pas.

Pour être constructif, il me semble utile de rappeler quelques points qui devraient nous permettre d'avancer positivement :

- 1- Tout d'abord, nous avons des statuts qui régissent précisément la gouvernance de FEDALIM et, bien sûr, nous les respectons scrupuleusement afin que tout soit clair tant sur le fond que sur la forme.
- 2- FEDALIM a participé activement aux travaux concernant le projet de Maison de l'Alimentation qui n'a pu aboutir.

Parallèlement, nous avons engagé un processus d'allègement des charges et d'amélioration des services de notre organisation. A titre d'exemple, la cotisation d'Unilever a été réduite de 13,7% depuis 2009.

- 3- Lors des Assemblées Générales FICF/SNFBP du 27 juin dernier, cette question a été abordée en même temps que celle de l'avenir de Fedalim du fait du départ à la retraite d'Arnaud Ribeyron-Montmartin à la fin Mars 2014.

Bien sûr, dans ce cadre, nous avons mis à l'étude plusieurs scénarii et projets. Et comme annoncé, cette question est effectivement à l'ordre du jour de notre prochain Conseil de FEDALIM du 3 octobre pour qu'une décision soit prise collégalement par nos différents syndicats, en particulier par la FICF et le SNFBP, le 18 Octobre.

- 4- Entre temps et sans information préalable, Nestlé a décidé, le 5 Juillet dernier, de démissionner de 2 de nos organisations, ce qui déstabilise évidemment financièrement FEDALIM. Cette décision nous contraint donc de prendre des mesures pour équilibrer nos comptes et assurer notre pérennité. A ce titre, nous avons décidé notamment d'envisager le projet du rapprochement avec d'autres organisations, en l'occurrence avec la FNCG (et autres organisations proches) afin de connaître rapidement les effets d'une mutualisation de nos « back offices » et, en connaissance de cause, de pouvoir prendre position (**tout en sachant que FEDALIM resterait politiquement indépendant de la FNCG**).

Compte tenu de votre position, nous comprenons que nous avons eu raison d'accélérer l'approfondissement de ce chantier pour être en mesure de prendre collégalement la meilleure décision dans l'intérêt de toutes nos organisations et de toutes les entreprises qui y adhèrent.

- 5- En ce qui concerne l'éventualité d'une fusion avec la Fédération Nationale des Transformateurs de Pommes de Terre, je te rappelle qu'elle fait déjà partie des organisations membres de FEDALIM.
- 6- Enfin, je défends, avec le Conseil dans le cadre de FEDALIM et de nos métiers, la communauté d'intérêts de toutes nos entreprises quelle qu'en soit leur taille. A ce titre, la vie de notre Groupement et de ses 7 organisations membres se fonde sur les échanges et le pluralisme que je respecte. Je veille tout particulièrement à ce que toute décision soit prise impartialement et collégalement, ce qui est bien sûr le fondement et le ciment de notre unité et de notre efficacité professionnelle au profit de tous.

Comme nous avons déjà eu l'occasion de le faire à plusieurs reprises, je suis toujours à ta disposition pour te rencontrer quand tu le souhaites afin que nous puissions trouver une solution partagée par tous nos adhérents dans le but de renforcer l'unité et l'efficacité tant de nos organisations de métiers que de l'ANIA.

Bien cordialement

Dominique AMIRAULT

Copie à :

Monsieur Jean-Philippe Girard (Ania)
Madame Alexandra Robert (Unilever)
Monsieur Julien Coeurdacier (Unilever)
Monsieur André du Sartel (Unilever)



Le Président

FEDALIM
Monsieur Dominique Amirault

8 rue de L'Isly
75008 Paris

Objet :
Votre courrier du 3 octobre 2013

Rueil-Malmaison,
le 16 octobre 2013

Lettre recommandée avec AR
et e:mail

Cher Dominique,

Je fais suite à ton courrier en date du 3 octobre 2013.

Il semble que nous soyons alignés sur la nécessité pour Fedalim d'assurer une pleine et entière information de ses adhérents pour une parfaite gouvernance, c'est un point majeur pour Unilever et il est non seulement dans notre intérêt mais aussi de notre responsabilité de nous en assurer.

Par ailleurs, il apparaît que le rapprochement avec la FNCG, d'une part ne serait pas engagé avant le 18 octobre, date de réunion du conseil d'administration, d'autre part obéirait à des modalités techniques qui auraient pour limite l'indépendance politique de chacune des structures.

Il est évident que nous souhaitons disposer d'éléments plus concrets pour prendre position le 18 octobre 2013.

Je te remercie par conséquent de nous communiquer, avant jeudi 17 octobre midi, les notes de séance de la réunion du 3 octobre, et de nous faire part des propositions du conseil de Fedalim, notamment quant aux modalités techniques, sociales du rapprochement envisagé avec la FNCG, et des règles de gouvernance et de fonctionnement qui seront instituées pour s'assurer d'une étanchéité des débats et des positions (la Fedalim continue-t-elle à exister ? les locaux vont-ils être mutualisés, à quel endroit ? comment s'assure-t-on de la transparence du process de désignation du successeur d'Arnaud Ribeyron-Montmartin en mars 2014 ?).

.../...

Par ailleurs, j'imagine que ce rapprochement des back offices aurait pour conséquence une diminution du budget et donc des cotisations des adhérents, es-tu en mesure de nous communiquer une estimation du gain financier réalisé avec cette mise en commun de moyens ?

Je te remercie de nous communiquer ces informations afin que l'on puisse, en connaissance de cause, déterminer notre position le 18 octobre.

Je copie de la présente le Président de l'ANIA, afin qu'il reste informé de l'évolution de nos débats.

Dans cette attente, je te prie d'agréer, Cher Dominique, l'expression de mes salutations distinguées.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'B. Witvoet', with a large, sweeping flourish underneath.

B. Witvoet

Cc Jean-Philippe Girard, ANIA
Catherine Chapalain, ANIA

LIBÉRONNS L'ENTREPRISE

POUR UN MEDEF
DE **CONQUÊTE**
DE **CONVICTIONS**
DE **RASSEMBLEMENT**





LIBÉRONS L'ENTREPRISE

SOMMAIRE

POURQUOI JE SUIS CANDIDAT ? QUI EST PIERRE GATTAZ ? 3/

LA SITUATION INQUIÉTANTE D'UNE FRANCE À L'ARRÊT : Un choc nécessaire Un objectif ambitieux 6/

LIBÉRONS L'ENTREPRISE : 9/

___ Pour un MEDEF de conquête

___ Pour un MEDEF de convictions

___ Pour un MEDEF de rassemblement

UNE GOUVERNANCE COLLECTIVE RÉNOVÉE ET UN FONCTIONNEMENT RENOUVÉLÉ 16/

“ POURQUOI JE SUIS CANDIDAT ? ”

Ma candidature à la présidence du MEDEF est motivée par la situation économique de notre pays et par l'état de nos entreprises qui s'aggravent jour après jour. Nous tombons, la France tombe et nos entreprises tombent avec. Elle découle aussi de ma vision de l'entreprise, qui est avant tout une aventure humaine collective.

Mon objectif des 5 prochaines années est de faire du MEDEF le catalyseur pour la libération de nos entreprises et la remise en mouvement de la France : un MEDEF qui tiennent un discours de vérité sur la situation des entreprises et de notre pays et sur les solutions à apporter. Un MEDEF qui replace l'Homme, les entreprises et les entrepreneurs au centre de la cité. Un MEDEF qui redonne du souffle aux ambitions, au rêve, à l'aventure humaine. Un MEDEF qui défende enfin les entreprises, combatte les dogmes et les postures idéologiques mais accompagne les décisions courageuses.

“L'entreprise, c'est l'emploi !”

Le fléau du chômage, qui affecte la société française, s'analyse d'abord comme un symptôme, le fruit d'une maladie provoquée par un terrible système d'entraves administratives et fiscales, instable et pénalisant, dans lequel nos entreprises sont enlisées mais également par une dérive dramatique de la dépense publique qui nous appauvrit collectivement.

Or seules les entreprises peuvent apporter une réponse durable au problème du chômage. Mon combat pour les 5 prochaines années est de contribuer efficacement et énergiquement à restaurer, le plus en amont possible, de bonnes conditions de fonctionnement pour les entreprises, nécessaires à la création d'emplois durables et à l'adaptabilité des salariés. Nous avons besoin d'entreprises fortes, agiles, ambitieuses, compétitives, faites de femmes et d'hommes épanouis et dirigées par des entrepreneurs fiers et respectés.



“Faisons croître nos entreprises, favorisons le terreau de leur création !”

Je veux proposer aux hommes et femmes politiques de tous bords, à nos salariés, aux fonctionnaires, de se donner un objectif commun : créer ensemble les conditions pour que, d'ici 2020, nous ayons fait croître en taille les entreprises présentes sur le sol national. Je veux que nous ayons créé, pour les Français qui souhaitent se lancer dans l'aventure entrepreneuriale, un terreau favorable. C'est ainsi que nous lutterons efficacement contre le chômage.

“Bâtissons notre avenir commun avec enthousiasme”

S'il faut regarder la situation sans faux-semblant, il ne faut pas pour autant tomber dans le catastrophisme ou le renoncement. La situation est difficile, mais nous avons en France, une économie (industries, commerces et services) capable de relever les défis. Il faut mobiliser autour d'objectifs communs, partagés, d'une vision et d'une ambition collective. Il faut retrouver l'esprit de conquête, l'ambition et la fierté. Accepter nos échecs, non pour nous en délecter, mais pour capitaliser dessus et éviter de les reproduire.

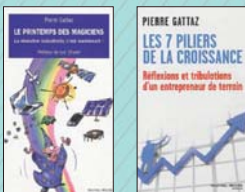
Je suis persuadé que les organisations professionnelles, le MEDEF en particulier, et plus largement, les entrepreneurs et les entreprises (TPE, PME, ETI, grands groupes), ont un rôle majeur à jouer dans cette reconquête. Nous sommes capables de rassembler autour de nous les salariés, cadres, fonctionnaires... A condition que nous tenions un discours de vérité, que nous soyons exemplaires, que nous expliquions de manière simple et pédagogique les règles de l'économie et de la mondialisation, ainsi que les opportunités qui en découlent pour notre pays.

“La formalisation des idées par l'écriture”

J'essaie de trouver le temps pour coucher sur le papier les notes, idées, éléments que je glane lors de mes rencontres, pour Radiall, la FIEEC ou le GFI. Cela m'a amené à publier deux livres ces dernières années :

“Le Printemps des Magiciens”, un plaidoyer en faveur de l'Industrie en France (Editions « Nouveau Monde » / Novembre 2009) ;

“Les 7 piliers de la Croissance” présente l'analyse, par un entrepreneur de terrain, des difficultés de notre pays et mes propositions pour en sortir. C'est un engagement fort en faveur de l'ensemble de l'économie française (Editions « Nouveau Monde » / Mars 2013).



“L'entreprise est la plus belle aventure humaine”

Je suis avant tout un homme de terrain pour qui l'entreprise est une aventure humaine qui se construit dans la durée. Chef d'entreprise depuis 1989, je suis depuis 20 ans à la tête de Radiall, une ETI (Entreprise de Taille Intermédiaire) industrielle et patrimoniale dans le domaine de l'électronique, leader mondial dans certaines niches des composants. Mes premières années à l'exportation au sein d'un grand groupe (Dassault Electronique), puis comme Directeur Général de PME en difficultés (Fontaine Electronique puis Convergence) m'ont appris à être à l'écoute et en apprentissage permanent au plus proche de mes équipes, de mes clients et de mes partenaires. J'y ai aussi développé la conviction de la nécessité de s'adapter en permanence dans un monde qui bouge vite.

“De l'action et de la réflexion !”

J'aime passer des idées à l'action, définir une stratégie et la mettre en œuvre au plus près du terrain, agir en collectif en respectant chacun et en motivant. C'est ce que je fais à Radiall au quotidien, et que j'ai mis en œuvre dans l'action collective depuis 15 ans. La créativité et le partage dans l'élaboration des idées, le courage dans le passage à l'action.

Devenu président du GIXEL (Groupement des Industries de l'Interconnexion, des composants et des sous-ensembles électroniques) en 1999, j'ai vu la crise des Télécoms de 2001 mettre à mal l'ensemble de l'éco-système qui existait en France dans ce domaine. Radiall a ainsi perdu 40% de son chiffre d'affaires en quelques mois. J'ai alors convaincu plusieurs syndicats professionnels de créer la FIEN (Filière de l'Industrie Electronique et Numérique) en 2003, qui, la première, a développé des idées sur les stratégies de filière collective à mettre en œuvre et une vision pour notre pays.

Elu président de la FIEEC (Fédération des Industries Electriques, Electroniques et de Communication), j'ai approfondi cette réflexion et œuvré avec mes collègues du GFI (Groupe des Fédérations Industrielles), au lancement des Etats Généraux de l'Industrie qui ont débouché sur le Conseil National pour l'Industrie (CNI).

J'ai pris la présidence du GFI (Groupe des Fédérations Industrielles) en 2010 et poursuivi une stratégie d'actions et de rassemblement puisque l'ANIA (Association Nationale des Industries Agro-Alimentaires) et le CLIMO (Comité de Liaison des Industries de Main d'œuvre), ont rejoint le GFI en 2012. La FEFIS (Fédération Française des Industries de Santé) fera de même cette année.



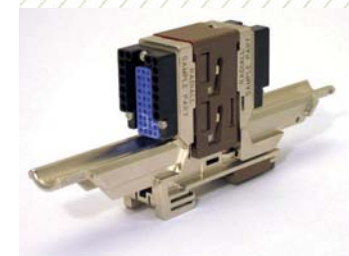
QUI EST PIERRE GATTAZ ?

Un homme de terrain

Chef d'entreprise depuis 1989, il est aujourd'hui à la tête d'un fleuron industriel français, Radiall, qu'il s'attache à développer depuis vingt ans avec un succès certain.

Un entrepreneur qui a su transformer et développer l'entreprise familiale

Radiall a été créée en 1952 par Yvon et Lucien Gattaz, respectivement le père et l'oncle de Pierre Gattaz. Il prend la direction de Radiall en 1992, en pleine crise économique, dans une situation difficile pour l'entreprise.



Depuis :

-  Un chiffre d'affaires triplé passant de 70 M€ en 1993 à plus de 220 M€ en 2012 et ceci malgré trois crises économiques mondiales.
-  Un chiffre d'affaires à l'export qui est passé de 50 % en 1992 à 80 % en 2012, avec l'ouverture d'une dizaine de filiales dans le monde, dont des usines en Chine, Inde et au Mexique.
-  500 emplois créés en France et 1000 dans le monde.
-  Un développement en autofinancement quasi total depuis sa création.

Radiall 

Radiall est aujourd'hui une **Entreprise de Taille Intermédiaire (ETI) de 2500 personnes, innovante, exportatrice et en croissance**, dont la moitié des effectifs se trouve en France, exportant à 80 % son chiffre d'affaires à travers une douzaine d'établissements répartis sur les cinq continents. Depuis 1993, Radiall a développé une cinquième usine en France.

Radiall est la dernière entreprise patrimoniale française de cette taille dans le domaine de l'interconnexion et plus particulièrement dans la famille des composants radiofréquences et de connecteurs électroniques pour environnement sévère, niche de haute technicité, dans laquelle elle se situe parmi les trois leaders mondiaux.

Pour survivre et se développer dans ces segments mondiaux très concurrentiels, Radiall a développé une stratégie très offensive de différenciation, basée sur l'innovation (moyenne de 7% du chiffre d'affaires en Recherche & Développement par an) ; sur la maîtrise des procédés et l'automatisation (moyenne de 4% du chiffre d'affaires par an) ; sur l'excellence opérationnelle (formation permanente des salariés, déploiement d'outils de management et de progrès continus) ; sur le positionnement stratégique et la proximité avec les clients et enfin sur l'autofinancement.

“La France est une Formule 1 qui est pilotée les 2 pieds sur le frein !”



LA SITUATION INQUIÉTANTE D'UNE FRANCE À L'ARRÊT

Une dette publique qui approche
2 000 milliards €

Un commerce extérieur
déficiaire :

 - 64 milliards €
 +181 milliards €

Déficit sécurité sociale :

2004 -11,6 milliards €
2013 -13,3 milliards €

Prévision pour les régimes
de retraite :

Déficit cumulé de
- 200 milliards €
à la fin de l'année 2020

La France en état d'urgence

La situation de la France est inquiétante. La courbe ininterrompue du chômage, le faible taux de marge de nos entreprises, notre incapacité à réduire rapidement les déficits budgétaires, le creusement continu de notre balance du commerce extérieur sont autant de symptômes qui montrent que notre économie se dégrade de manière continue.

Ce constat est malheureusement objectif et connu. **Voilà 30 ans que nos gouvernants ont laissé notre économie partir et s'affaiblir, et nous en payons désormais le prix**, notamment par un chômage qui atteint des niveaux insupportables. Or la lutte contre le chômage devrait être notre première priorité, la vraie mobilisation nationale !

La solution passe par les entreprises

Seules les entreprises sont capables de créer de l'emploi durable, pérenne, épanouissant pour les salariés, créateur de richesses et de développement ! L'entreprise et les entrepreneurs doivent être désormais au cœur des politiques publiques !

Les remèdes sont pourtant connus : **cesser d'ajouter sans fin des lois et contraintes insupportables sur les acteurs de l'économie**. Au contraire, **libérer les énergies** en motivant, redonnant confiance, par une véritable politique pro-économique de long terme dans tous les domaines (fiscalité, social, environnemental...). **Etre courageux** enfin, en s'attaquant résolument aux déséquilibres de notre pays (poids des charges, de la dette, des déficits des régimes collectifs...).



UN CHOC NÉCESSAIRE

“Les entreprises s'asphyxient,
il faut leur redonner de l'air”

Face à la situation, l'urgence est de redonner de l'air à nos entreprises pour leur permettre de survivre et de se mettre en position de repartir à la conquête des marchés. Tous les rapports ont été faits, les analyses sont connues, mais il faut reprendre le combat de la persuasion et de la conviction.

Le MEDEF doit dès juillet proposer au Gouvernement un triple choc :

 **Choc de confiance :** nous devons redonner confiance et fierté aux forces vives de ce pays qui se sentent mal aimées et rejetées. Des paroles et des actes sont indispensables dans notre situation, de la part des hommes et femmes politiques et des élus.

 **Choc de fiscalité :** notre fiscalité est trop lourde, trop complexe, confiscatoire et idéologique, au lieu d'être incitative et favorable à la prise de risque et au développement. Il faut expliquer et prouver que la fiscalité actuelle décourage, incite au désinvestissement, n'est ni lisible, ni motivante, ni juste. Le MEDEF doit peser en amont sur le PLF2014 pour simplifier, orienter vers les outils de production, favoriser la prise de risque, la compétitivité et l'emploi.

 **Choc de compétitivité :** nous devons alléger le coût du travail. Le CICE est un premier pas mais il n'est pas suffisant. Il nous faut enclencher un mouvement progressif d'allègement des charges de l'ordre de 50 milliards d'euros sur 5 ans. Tout a déjà été écrit, les solutions sont sur la table. Il nous faut reprendre le combat de la conviction.



UN OBJECTIF AMBITIEUX

“L’entreprise n’est pas un enjeu politique”

L’entreprise est le bien le plus précieux pour notre pays.
C’est la seule communauté humaine qui permet à la fois le développement du pays, la création de richesses, la création d’emplois et l’épanouissement humain.

L’entreprise doit être protégée et respectée par toutes les parties prenantes du pays, et par les gouvernements quel que soit leur couleur politique. Ainsi, toutes les lois devraient intégrer les dimensions de compétitivité et d’emplois.

Bâtir sous 3 ans une Charte de l’entreprise et l’inscrire dans le Préambule de la Constitution

Il faut que les entreprises cessent d’être l’objet de discussions politiques mais deviennent réellement un objectif commun, partagé, incontestable. Il ne s’agit évidemment pas de prendre parti, mais d’expliquer, faire comprendre, proposer, rassembler et inspirer.

L’intérêt sera d’encadrer, grâce à cette « Charte de l’entreprise », les « innovations » réglementaires et législatives qui sapent les bases de la compétitivité des entreprises, de limiter les postures politiciennes, d’éviter les mesures rapidement prises sans concertation qui se révèlent catastrophiques. **C’est un objectif ambitieux, qui nécessitera de rassembler largement, d’expliquer, de convaincre** dans tous les partis, dans toutes les sphères publiques et privées, dans toutes les administrations. Mais je crois c’est nécessaire pour faire en sorte de reconnaître enfin la vraie valeur des entreprises et leur rôle fondamental pour le développement et la vitalité de notre pays.

Notre pays a besoin d’une révolution mentale, d’un changement de perspective radical : il lui faut accepter les règles de la mondialisation et de l’économie. Non pour les subir, mais pour en tirer pleinement parti ! **Cette charte sera l’occasion de parler d’économie en positif, sans faux semblant, mais en rappelant les règles de bases qui régissent notre planète.**



LIBÉRONS L’ENTREPRISE



MES 3 PRIORITÉS POUR LE MEDEF

Un MEDEF de conquête

Un MEDEF de convictions

Un MEDEF de rassemblement

UN MEDEF DE CONQUÊTE

PARTIR À LA CONQUÊTE...

“Aide-toi, l’Etat ne t’aidera pas !”

Le MEDEF doit passer des idées à l’action et à la conquête. **Nous devons bâtir une France qui gagne, finir de construire l’Europe et continuer à marquer des points dans le monde.** Le déclin n’est pas inéluctable. Nous avons encore un terreau fertile, des services performants, une industrie qui souffre, mais qui s’adapte. Les opportunités de croissance existent, elles sont à notre portée dans tous les domaines : industrie, tourisme, agro-alimentaire, luxe, numérique, santé, services... A nous de savoir les saisir ! **A nous de redonner une vraie ambition économique à notre pays ! C’est le combat incessant qui a été le mien ces dernières années.** Il faut désormais le poursuivre et l’amplifier. La France peut et doit retrouver rapidement sa place de grande nation industrielle et de grande puissance économique.

“Une économie mondialisée, vertueuse et humaine”

Il nous faut partir des quatre grands défis qui nous font face :

- La moitié de l’humanité à équiper en services et produits de toutes sortes, et à amener vers plus de confort.
- L’Europe à finir de construire, avec ses 500 millions de consommateurs, mais sans naïveté pour qu’elle soit ouverte et non pas offerte.
- Les Filières du futur à bâtir (dans l’énergie, la santé, la sécurité, etc.).
- Les grandes ruptures à gérer (climatiques, numériques, environnementales, énergétiques, démographiques) qui sont autant d’opportunités pour nos filières des services et de l’industrie.

Mes projets pour ces 5 années :

L’export : s’organiser de manière cohérente en réorientant les mécanismes de soutien vers ces nouveaux défis (internationalisation, aides à l’innovation...).

Il faut passer à l’action, et pouvoir peser en commun pour réorienter les mécanismes existants vers les points forts de développement de notre économie. Nous devons être unis dans nos actions, ambitieux dans nos buts, raisonnables dans nos approches. Travailler au plus près du terrain, en étant proches des entreprises, notamment les PME, et fédérer localement les énergies et les initiatives. Capitaliser en même temps sur nos grands groupes et ETI qui sont déjà présentes à l’export pour développer des approches communes. Motiver et convaincre pour aider notre Gouvernement à développer une véritable politique étrangère qui soit réellement économique et offensive.

L’Europe : peser au niveau européen pour faire enfin émerger une véritable stratégie économique européenne. Soutenir une démarche d’intégration politique européenne et développer une véritable démarche de réciprocité. L’immobilisme politique européen ne doit pas cacher que notre avenir commun est d’abord dans un espace cohérent, fort, ambitieux.

Les entreprises de notre pays et le MEDEF doivent réaffirmer notre ambition européenne, mais une ambition concrète, qui parle aux citoyens, et ne soit pas basée sur une naïveté redoutable : être un espace ouvert ne doit pas signifier un espace sans contrôle, sans règles, sans une politique de réciprocité efficace.

La France : booster les investissements en travaillant sur la mise en place de fonds d’infrastructures long terme privés, associant largement le secteur bancaire, assurantiel et industriel. Nous sommes aujourd’hui capables de mobiliser des fonds importants pour redonner un coup de fouet au développement d’infrastructures du futur (qu’elles soient industrielles ou de services).

Les infrastructures de transport, de communication et d’énergie sont encore un atout pour la compétitivité de notre économie. Mais il nous faut désormais intégrer les révolutions en cours (environnementales, énergétiques, numériques...) et rebâtir les outils de la compétitivité de notre futur. Pour cela, il faut que le secteur privé retrouve sa place et puisse se substituer au secteur public qui est exsangue. Il y a urgence. Les grands travaux réalisables peuvent être relativement rapides et ciblés et financés essentiellement par des fonds privés.

...AVEC ENTHOUSIASME ET AUDACE



“Ceux qui n’ont jamais échoué, n’ont jamais osé”

Le MEDEF doit être porteur d’enthousiasme et d’audace pour attirer nos jeunes et nos talents vers l’entreprise et changer l’image des entrepreneurs. **Il faut que nos concitoyens comprennent que les entrepreneurs installés en France sont des héros.**

La passion, l’enthousiasme, la volonté de développer notre pays et l’emploi dans nos régions, l’esprit de conquête, la prise de risque pour créer ou reprendre une entreprise, voilà nos vraies valeurs, voilà ce qui doit être, encore et toujours, rappelé à nos interlocuteurs : pouvoirs publics, syndicalistes, fonctionnaires, simples citoyens.

Mes projets pour ces 5 années :

Valoriser l’image et le rôle des entreprises et des entrepreneurs.

Il est primordial que nos interlocuteurs quittent une vision dogmatique, conflictuelle du monde de l’entreprise. Il faut redonner la fierté aux entrepreneurs, qu’ils soient fiers d’être des chefs d’entreprises, des hommes et des femmes qui donnent de l’emploi, qui créent, qui développent leurs entreprises.

Développer l’attractivité des entreprises, de nos métiers et des carrières.

Il est important de bien valoriser les métiers et les carrières que nos entreprises peuvent apporter, les montrer concrètement. Etre également en lien avec les universités et les grandes écoles pour mieux valoriser l’excellence de nos formations initiales et continues.

Se rapprocher de l’Education nationale pour mieux anticiper les besoins.

L’éducation de nos jeunes doit aussi se faire avec en tête les débouchés et les capacités d’emplois. Il faut que nous puissions mieux informer sur les perspectives, les embauches futures, les besoins à venir. Pour cela, un travail en profondeur avec l’Education nationale doit être poursuivi et amplifié.

UN MEDEF DE CONVICTIONS

CONVICTIONS, VALEURS ET COMBAT...

“Du courage pour promouvoir nos valeurs et nos convictions”

Le MEDEF doit lutter contre les idéologies et tenir un discours de vérité sur l'état de notre société et les mesures à prendre. Notre combat est celui du pragmatisme économique qui permettra à notre pays de se développer dans l'unité. C'est ce qu'il nous faut faire comprendre largement.

“Les déficits d'aujourd'hui sont les impôts de demain et le chômage d'après-demain”

Ainsi, notre mouvement doit s'intéresser aux grands déséquilibres et défis de notre société : poids de la dette, poids des dépenses publiques, traitement du chômage, niveau des retraites, protection sociale, déficit du commerce extérieur, coût de l'énergie, de la fiscalité... **Sur tous ces sujets, il faut élaborer des propositions concrètes et passer à l'offensive, sans agressivité, mais avec passion et conviction.**

Lorsque nous disons que l'Etat et la puissance publique doivent se réformer, se simplifier, redevenir ce qu'ils n'auraient jamais dû cesser d'être, un soutien pour les entreprises et les entrepreneurs, c'est un simple constat. Et nous sommes fondés à le dire car les déficits d'aujourd'hui sont les impôts de demain et le chômage d'après-demain.

Je veux aussi faire comprendre à nos élites l'enjeu de mettre en place un environnement politique et réglementaire de confiance « 5S » : Simple, Stable, Serein fiscalement, Souple socialement et Sécurisé juridiquement. C'est, je crois, la seule voie possible pour favoriser l'audace, la créativité, la prise de risque, la création et l'adaptation permanente. **Toutes les lois doivent être réalisées à l'aune de la compétitivité et de l'emploi.**

Mes projets pour ces 5 années :

Proposer une fiscalité incitative. La réforme de la fiscalité française demande du temps, des débats et de la conviction. Au-delà des premières mesures d'urgence indispensables, il faut que nous arrivions à stabiliser la fiscalité française de manière à diminuer les impacts des projets de loi de finances sur la compétitivité des entreprises et à favoriser les investissements sur le territoire national.

Contribuer à la réforme de l'Etat et des services publics. Le poids de la fonction publique dans tous ses domaines est largement supérieur au reste de l'Europe. Il faut s'attaquer à ce problème. Non de manière idéologique, mais en étant pragmatique. Nous pouvons ainsi aider à améliorer l'efficacité de la sphère publique, par exemple en généralisant des outils de productivité comme ceux que nous utilisons dans nos entreprises (excellence opérationnelle, lean...) qui permettent d'allier efficacité et développement personnel.

Réduire le déséquilibre de nos systèmes sociaux. Il n'est plus acceptable ou soutenable que les systèmes sociaux, paritaires ou non, soient en déficit depuis plusieurs années et que cela s'aggrave. Cette situation nous précipite vers le gouffre. Baser un retour à l'équilibre sur des prévisions de croissance est suicidaire et illusoire. Nous devons peser dans les choix à venir pour redresser rapidement les comptes, les équilibrer, quitte à mettre en œuvre des choix difficiles qu'il faudra expliquer.

Proposer à nos partenaires sociaux d'aller vers une véritable flexisécurité basée sur l'employabilité des salariés. L'accord de janvier dernier est un premier pas, mais il nous faut aller largement au-delà. Le consensus social peut s'élaborer si nous sommes clairs et sereins sur nos objectifs, si nous expliquons, si nous sommes crédibles. Je crois au dialogue social fructueux, mais il nous faut un cap, un objectif commun avec nos partenaires sociaux, et, aujourd'hui, celui-ci fait défaut. Il faut réduire la double peur, celle de la peur de l'embauche pour l'entrepreneur et celle de la peur du chômage pour le salarié.

Travailler sur les facteurs « coûts » qui pèsent sur la compétitivité. Coût du travail, coût de la sur-réglementation, coût de l'Euro fort, coût de l'énergie... Il faut que sur tous ces sujets, nous puissions élaborer une ligne d'action commune, largement partagée avec tous les entrepreneurs, qui nous permette de peser en amont.

... POUR UN MEDEF AU SERVICE DES ENTREPRENEURS

“Toute réussite est dans l'art d'exécution”

Il nous faut un MEDEF de terrain, recentré sur les enjeux des entreprises et leur accompagnement concret. C'est indispensable car l'économie tire le social : **si nos entreprises ne sont pas compétitives et rentables, nous ne pouvons pas amener des progrès sociaux et un partage de la richesse.**

La compétitivité des entreprises doit être au cœur de notre action et **le MEDEF doit renforcer la valeur ajoutée de ses adhérents en accompagnant concrètement les entreprises et les entrepreneurs sur les facteurs « hors coût » : l'innovation, l'excellence opérationnelle, l'automatisation, le numérique, le financement, le management...**

Mes projets pour ces 5 années :

Accompagner la transmission d'entreprises (simplicité, coût). La dimension patrimoniale des entreprises est une composante importante de la pérennité des PME et des ETI. Il faut travailler sur le long terme, et les entreprises patrimoniales sont clés dans ce domaine. Le MEDEF doit travailler sur la question de la transmission et élaborer des propositions concrètes en la matière, puis passer à l'action.

Aider le financement des PME. Le financement de la croissance des PME est toujours une question, surtout dans des périodes économiques compliquées. Le MEDEF doit travailler à la mise en place d'outils concrets et opérationnels, notamment autour de pistes comme une plate-forme d'intermédiation destinée aux PME, des outils pour le respect des délais de paiement, des dispositifs pour rapprocher les PME...

Renforcer l'excellence opérationnelle. L'une des clés du succès est de pouvoir déployer des mécanismes d'excellence opérationnelle au sein des entreprises, qu'elles soient de service ou industrielles. Il nous faut accompagner les entreprises, notamment les PME, dans la mise en œuvre et l'appropriation de ces outils. Il conviendra de se baser sur ce qui existe, reprendre les bonnes pratiques, enrichir...

Simplifier les réglementations, notamment environnementales et sociales. La simplification des règles et réglementations doit être en permanence recherchée. Trop de règles et réglementations, parfois contradictoires viennent perdre et entraver l'action des chefs d'entreprises. Il nous faut de la simplicité et de la sécurité juridique. Le MEDEF doit peser de tout son poids sur ces éléments suivant des objectifs précis à définir et à suivre dans la durée.

Favoriser les accords sociaux au plus près des entreprises. Il faut que l'on redonne au terrain la maîtrise de son organisation, notamment sociale. Je suis favorable à ce que les négociations sociales inter-professionnelles soient limitées aux grands sujets majeurs. Les questions doivent être d'abord traitées dans l'entreprise, puis dans la branche si besoin, au niveau national sur les sujets majeurs. Le recours à la loi doit rester une exception rarissime.



UN MEDEF DE RASSEMBLEMENT

UNITÉ, DIALOGUE ET RAPPROCHEMENT

Le MEDEF doit être moteur dans une véritable dynamique de rassemblement et d'unité : TPE, PME, ETI et grands groupes, salariés et dirigeants, mais aussi sphère publique et sphère privée, qui doivent mieux collaborer pour notre avenir collectif.

L'unité, le rassemblement, le dialogue constructif avec nos partenaires (salariés, pouvoirs publics) sur des valeurs claires, voilà ce qui me semble être une méthode susceptible de porter ses fruits. **Il nous faut recréer les conditions de ce dialogue pérenne et serein, que ce soit entre les organisations patronales, les salariés, les entités publiques (régions, département, etc.).** Ce dialogue doit se faire au plus près du terrain, là où les problèmes se posent et les solutions s'élaborent.

Le monde patronal doit également mieux se coordonner, mieux se parler, mieux promouvoir ensemble les valeurs et les convictions qui l'animent. Nous avons devant nous des défis majeurs. Pour les relever, il nous faut jouer collectif : nous devons chasser en meute, comme le font nos grands concurrents internationaux.

Mes projets pour ces 5 années :

Rassembler : mettre en place dans les régions et au niveau national une « coordination » des entrepreneurs entre MEDEF, CGPME et UPA pour échanger et définir ensemble les messages principaux des entreprises. Les problématiques des entrepreneurs sont souvent similaires, que l'on soit un artisan, une PME, une ETI ou un grand groupe. Il faut que nous puissions, lorsque nos intérêts convergent, travailler dans le même sens. 90% de nos problèmes sont communs.

Travailler sur l'amélioration des relations entre Grands groupes, ETI, PME et TPE. Il nous faut continuer à mieux travailler ensemble, à expliquer que nous y avons tous, collectivement, intérêt. Il ne s'agira pas forcément de créer quelque chose de nouveau, mais de capitaliser et d'accompagner ce qui peut déjà exister de positif (Pacte PME par exemple) et aller concrètement au-delà, par exemple en travaillant sur les modes d'évaluation de la performance des acheteurs et des managers.

Rapprocher le monde public et privé. Pour faire gagner la France, il nous faut jouer collectif, sphère publique et sphère privée. Pour cela, il faut renforcer les passerelles entre ces deux mondes, expliquer et faire comprendre. Par exemple, en travaillant avec les formations publiques pour instaurer des stages longs des fonctionnaires en entreprises, principalement en PME et ETI, notamment pour les élites. Généralisons aussi les bons outils déjà existants (classes en entreprises...).



“UNE GOUVERNANCE RÉNOVÉE”

Le MEDEF repose sur ses deux composantes, les MEDEF territoriaux et les Fédérations. Ces deux appuis sont nécessaires pour mener à bien les réformes indispensables à venir. Encore faut-il qu'elles soient pleinement associées et présentes dans les processus de gouvernance. C'est pourquoi, je propose que la gouvernance du MEDEF puisse s'instaurer autour des axes suivants :

Une présidence collégiale avec des chefs d'entreprises en activité

Comment ?

- **En créant des Vice-Présidents sur des grandes thématiques.** A chacun de ces Vice-Présidents, une lettre de mission annuelle sera donnée et un bilan effectué en fin d'année. Autour du Président, ils constitueront le Bureau du MEDEF, complété par les représentants des Fédérations et MEDEF territoriaux. Ils auront notamment pour mission de coordonner les travaux des commissions et comités leur rapportant. Par exemple :
 - Un Vice-Président Economie et Compétitivité
 - Un Vice-Président Social et Paritarisme
 - Un Vice-Président Fiscalité
 - Un Vice-Président Europe et International
 - Un Vice-Président Territoire
 - Un Vice-Président Export et Filières
 - ...
- **En instituant des binômes pour chaque commission du MEDEF :** associer un Président et un Vice-Président qui permettra de veiller aux équilibres (grands groupes, PME, régions, secteurs d'activités...) et d'amplifier la capacité de porter les messages.

Un renforcement de la force et de la présence des territoires

Comment ?

- En se fixant une politique accrue de recrutement d'adhérents dans les régions et départements. Il faut **renforcer la capacité mobilisatrice du MEDEF.**
- En aidant financièrement les régions qui souhaiteraient **mutualiser leurs moyens entre MEDEF territoriaux et antennes locales des Fédérations** afin de rendre un meilleur service aux adhérents.
- **En redéployant les moyens du national vers les territoires** quand cela fait sens. En incitant tous les MEDEF territoriaux à se rapprocher des autres réseaux territoriaux pertinents (CCL...) et à bien coordonner leurs actions localement.
- En organisant au moins **deux Conseils Exécutifs chaque année dans les territoires.**

Un renforcement de l'analyse, de la prospective, de la réflexion

Comment ?

- **En créant un Comité d'Orientation Stratégique** qui sera composé de personnalités indépendantes, reconnues et emblématiques qui pourront saisir ou interpeler le Conseil Exécutif ou le Président.
- **En créant une véritable Direction analyse et prospective** au sein du MEDEF pour construire et projeter une doctrine économique au service des adhérents.

Un renforcement de la présence et de la capacité d'action du MEDEF tant à Bruxelles qu'à international

Comment ?

- **En développant la présence du MEDEF en Europe et dans les continents émergents (BRIC, Asie)** en coopération avec les pouvoirs publics et les autres réseaux (CCI, etc.).
- **En renforçant le Bureau de Bruxelles**, par exemple en créant, sur le modèle des allemands, une Maison des entreprises de France.
- En se rapprochant du Quai d'Orsay pour aider à **développer une vraie politique étrangère économique.**



UN FONCTIONNEMENT RENOUVELÉ

Il faut que le MEDEF adapte son fonctionnement à la situation de notre pays, à la réalité des adhérents, des entreprises, et à l'ambition qui sera la nôtre. C'est pourquoi je propose que le MEDEF puisse se réorganiser autour des axes suivants :

Fonctionner en réseau en capitalisant sur les compétences des Fédérations et des Territoires

Comment ?

- En proposant aux Fédérations et Territoires qui l'acceptent de **partager des compétences** contre une réduction à définir de leur cotisation.
- En **organisant une « cartographie d'influence »** dans les régions avec les organisations territoriales afin de mieux capitaliser sur les liens locaux.
- En **créant un « observatoire des blocages »** au niveau local pour identifier les problèmes concrets des entreprises, et y répondre tant au niveau régional que national quand cela est nécessaire.

Rassembler au-delà du MEDEF

Comment ?

- En créant des outils communs à partager. Et notamment :
 - Un **observatoire de l'état de la France** avec les instituts et Think Tanks intéressés (Institut de l'Entreprise, Fondation Concorde, Fondation Condorcet, IFRAP, Institut Montaigne...)
 - Un **indicateur avancé des manques et des excédents de compétences de manière prospective avec une dimension territoriale**, en collaboration avec les syndicats de salariés et pôle emploi, sous la forme d'une enquête avancée, et rapprocher cela des outils d'orientation de l'éducation nationale.
 - Une **synthèse régulière** avec l'observatoire du crédit, des délais de paiement et de la médiation inter-entreprises.
- En capitalisant sur les Universités d'été pour les faire évoluer vers une formule qui intègre les autres organisations patronales et se recentre sur les préoccupations des entreprises. **Rendre les Universités d'été aux adhérents.**

Renforcer le service aux adhérents

Comment ?

- En **appliquant aux Fédérations et MEDEF territoriaux qui le souhaitent des démarches d'excellence opérationnelle** de manière volontaire.
- En **réalisant une évaluation annuelle des services rendus** et en proposant des démarches d'amélioration.

Capitaliser sur les permanents et les élus

Comment ?

- En **développant des offres de formation** spécifiquement destinées aux permanents de nos structures pour les accompagner dans l'évolution de leurs compétences.
- En **favorisant les rencontres** entre les permanents, que ce soit pour les structures territoriales ou les Fédérations.
- En **créant un « kit » destiné aux nouveaux élus** qui leur permette de prendre en compte les objectifs, rôles et missions qui sont les leurs.

Réorienter une partie de la communication du MEDEF vers les jeunes

Comment ?

- En regroupant les forces des Fédérations et autres organisations pour proposer des actions communes, par exemple un programme court « un métier près de chez vous » qui valorise nos métiers dans les entreprises de toutes tailles et de tout secteur d'activité.

DONNEZ VOTRE AVIS !

Rejoignez notre plateforme participative pour bâtir ensemble le projet MEDEF.
www.pierregattaz.ideasmine.net

L'élection à la présidence du MEDEF est avant tout l'occasion de se reposer collectivement les questions du rôle et du fonctionnement de notre organisation et de bâtir en commun une nouvelle dynamique. Ce document est donc avant tout un outil de débat et d'échanges. **Je crois qu'il faut « inverser la pyramide » et remettre les adhérents, territoires et Fédérations, au centre de notre dispositif.**

C'est pourquoi, j'ai voulu que ce premier document puisse être discuté collectivement en utilisant un logiciel sur internet favorisant les méthodes de progrès permanent afin que tous puissent apporter des avis et des solutions. L'objectif est de recueillir vos idées, vos suggestions, vos propositions, et que nous puissions collectivement bâtir un projet pour le MEDEF de demain.

Entrepreneurs, élus et permanents des organisations professionnelles, si vous voulez participer à cette réflexion, vous pouvez demander un code d'accès auprès de :

programme@pierre-gattaz.fr

en indiquant à quelle organisation professionnelle vous appartenez.



LIBÉRONS L'ENTREPRISE

POUR UN MEDEF DE :

CONQUÊTE

Vision
Ambition
Enthousiasme
Expertise
Courage



**PASSONS À
L'ACTION !**

CONVICTIONS

Pédagogie
économique
Combat
Compétitivité
coût et hors coût
Dialogue social
Adaptabilité
permanente
Synergie
salariés,
entrepreneurs,
actionnaires...



**ENCOURAGEONS
LES VALEURS
D'ÉQUIPE !**

RASSEMBLEMENT

Terrain
Rapprochement
Collégialité
Paritarisme
Réseau
Coordination



**GAGNONS
ENSEMBLE !**

Suivez la campagne de Pierre Gattaz :

www.pierregattaz.fr



@PierreGattaz / #PG13

Pour toute information complémentaire : info@pierre-gattaz.fr



Pierre Gattaz : "il faut travailler plus"

Par Jean-Baptiste Le Roux

vendredi 26 juillet 2013 10:21 1 Commentaire S'inscrire à la newsletter Taille de police Imprimer E-mail

+10 Share9 Tweet24 Share65

Like 65



Le Medef propose notamment d'allonger la durée de cotisations à 44 ans pour 2020. capture d'écran Youtube

Le président du Medef, interrogé sur Europe 1 ce vendredi, reprend à la sauce retraite la fameuse citation de Nicolas Sarkozy !

Selon lui, il va falloir "travailler plus" pour financer les retraites. L'explication est simple, "il y a de moins en moins d'actifs pour financer un retraité". Ajoutez à cela une hausse de l'espérance de vie, et la France pourra bien se retrouver une impasse pour financer les pensions de ses retraités, pour Pierre Gattaz.

Double hausse de la durée de cotisation et de l'âge de départ

D'où l'importance pour lui d'en venir à des mesures structurelles. Dans le cadre de la future réforme de retraites, le Medef demande notamment une double hausse, de la durée de cotisation et de l'âge légal de départ. Une double mesure, qui selon Pierre Gattaz, "aurait un effet très rapide sur la réduction du déficit".

Petite anecdote, toujours au sujet des retraites, Le Point révèle dans son édition de cette semaine que Marisol Touraine, ministre de la Santé, se serait payée la tête du nouveau président du Medef lors d'une réunion. Le ministre lui aurait déclaré : "Je peux aussi vous démontrer que la réforme peut être financée grâce aux cotisations patronales." Pierre Gattaz, après s'en être ému, aurait alors réalisé qu'il ne s'agissait que d'une blague...

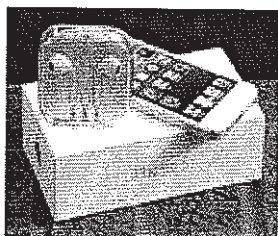
Un allègement des charges qui pèsent sur les entreprises

Autre élément, le patron des patrons aspire toujours, et le fait savoir, à une baisse des charges sur les entreprises. "Il faut alléger le coût du travail pour une France gagnante" a-t-il déclaré au micro de nos confrères d'Europe 1. Sous-entendu, l'entreprise étant le moteur de la croissance et de l'emploi en France, si l'on réduit ses charges, on relancera, enfin, la croissance et l'emploi dans le pays.

Pierre Gattaz s'est enfin déclaré contre les emplois aidés mis en place par le gouvernement, qui sont pour lui "des emplois subventionnés" alors qu'il faut "permettre aux entreprises de créer de vrais emplois en France".

+10 Share 9 Tweet 24 Share 65 Like 65

1 Commentaire | [Télécharger l'application iPhone Economie Matin](#) | [S'inscrire à la newsletter](#)



iPhone vendu à 17€!
Des clients français obtiennent 80% de réduction grâce à une astuce extraordinaire



Comment gagner en Bourse?
12 leçons pour débiter en Bourse, et commencer à faire des profits simplement !

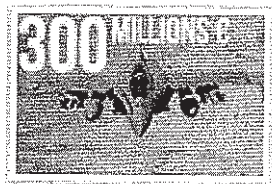


Loi Duflot
- de 55 ans, + de 2 500€ impôts? 0€ d'impôts pendant 9 ans : investissez dans l'immobilier !

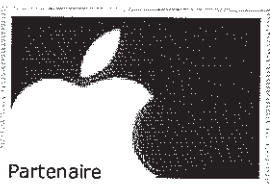


Meetic N°1 des Rencontres
Consultez les profils de célibataires dans votre ville.
Inscription Gratuite !

A lire aussi



Syrie : une guerre qui ne rapportera rien mais coûtera beaucoup



Partenaire
La course contre la montre d'Apple
(Le Monde)



Partenaire
Les scènes les plus sexy du cinéma
(Time Out Paris)



Résultat loto mercredi 21 août 2013

[?]



Jean-Baptiste Le Roux

Jean-Baptiste Le Roux est journaliste. Il travaille également pour Radio Notre Dame où il anime des matinales et l'émission Parole d'Evêque. Il a travaillé pour Jalons, Causeur et Valeurs Actuelles avec Basile de Koch avant de rejoindre Economie Matin, à sa création, en mai 2012. Il est diplômé de l'Institut européen de journalisme et membre de l'Association des Journalistes de Défense.

Taggé sous a la Une National économie politique Entreprises Société retraite
Réforme des retraites Durée de cõtisation Âge de départ Allongement Espérance de vie
Pierre Gattaz Medef Marisol Touraine

ORGANISATION

MEDEF

Olivier Gainon

devient directeur de cabinet
du nouveau président du
Medef, Pierre Gattaz.

Olivier Gainon, quarante-cinq ans, titulaire d'un MBA de l'Institut Theseus et d'une MSG de Dauphine, diplômé de l'Institut national des télécommunications, a commencé sa carrière au CNPF (devenu le Medef) avant d'œuvrer à la création de l'AFOPT, du Forum des droits sur internet et de l'AFOM. Entre 2006 et 2008, il a occupé le poste de responsable affaires publiques chez Microsoft France. Il était délégué général du syndicat IGNES depuis 2001 et délégué général adjoint de la Fédération des industries électriques, électroniques et de communication (FIEEC) depuis 2008.

**LIAISONS
SOCIALES
QUOTIDIEN**

n° 16406

Mercredi 14 août 2013

// **l'actualité**

MEDEF

Olivier Gainon rejoint le Medef en qualité de directeur de cabinet du nouveau président, Pierre Gattaz. Olivier Gainon avait auparavant rejoint Microsoft France comme responsable des affaires publiques et était délégué général adjoint de la FIEEC (Fédération des industries électriques, électroniques et de communication).

France conquérante ou France déclinante : l'heure des choix

Pour que la France retrouve vraiment la voie de la croissance et demeure une grande puissance mondiale, le gouvernement doit faire le pari des entreprises. Les décisions qu'il prendra à la rentrée auront une importance capitale pour l'avenir.

Nous voici parvenus au bout de trente années de laisser-faire dramatique pour notre économie. Trente années où nous avons laissé filer la dette publique (20 % du PIB en 1980, contre 92 % en 2013), nos dépenses publiques (57 % du PIB, contre une moyenne européenne à 50 %), les prélèvements obligatoires (26 % de la valeur ajoutée créées par nos entreprises contre 15 % en Allemagne), le chômage (1,3 million de chômeurs en 1980, 3,2 millions aujourd'hui)...

L'heure des choix a donc sonné. Ne nous y trompons pas : les quelques frémissements des indicateurs économiques de la mi-août ne doivent pas nous rassurer, ou, pire, nous endormir. La rentrée politique et sociale s'annonce à hauts risques pour les entreprises françaises, donc pour la future prospérité des Français : réforme des retraites, budget 2014, loi sur la consommation, loi sur la cession obligatoire de sites rentables...

Deux options sont possibles. La première option est le court-termisme et la facilité en continuant la politique suivie depuis trente ans : l'augmentation des charges et des contraintes sur les entreprises - cotisations sociales et impôts en hausse, mise en place de nouvelles obligations, nouveaux textes de lois, de règlements, décrets, arrêtés, application de quotas et de pénalités...

Dans ce scénario, le Code du travail et celui des impôts prendront encore quelques dizaines de pages, la compétitivité s'écroulera, la vraie croissance (celle à plus de 2 %) ne reviendra pas, le chômage augmentera, les entrepreneurs déprimeront et nos jeunes quitteront le pays par manque d'avenir. La France sera alors reléguée définitivement en deuxième division, que ce soit en termes économiques, culturels, scientifiques, édu-

catifs, sportifs aussi, car c'est la France du moindre effort, du repli sur soi, de l'égoïsme catégoriel ou territorial, de l'évitement des mesures courageuses et de la facilité de la taxe, destructrice de compétitivité.

La seconde option est celle du sursaut par le retour à la raison économique en faisant le « pari de l'entreprise », de l'économie de marché et de la mondialisation. En faisant le choix de l'emploi, du travail et de l'excellence. Une France conquérante, qui se bat, veut y croire, investit, innove et se mondialise. Une France qui aura compris que seules des entreprises « compétitives » et des entrepreneurs « en confiance » créeront le sursaut nécessaire pour générer de la croissance, des emplois, et redresser le pays.

Compétitivité des entreprises, par la baisse des cotisations sociales, des charges et des impôts. Tous les rapports récents, français, européens ou internationaux, sont d'accord sur le fait qu'il y a 50 milliards de trop en cotisations sur le coût du travail et 50 milliards de trop en charges sur l'exploitation des entreprises. 100 milliards ponctionnés sur nos entreprises par rapport à nos concurrents européens équivalents. Réduire ces cotisations et ces charges par tous les moyens est une question de survie pour nos entreprises et notre pays.

Confiance des entrepreneurs, par trois mesures clés : mise en place urgente d'un environnement fiscal, social et politique réellement et durablement favorable aux entreprises, notamment par l'extrême simplification de toutes les réglementations ; baisse tangible et durable des dépenses publiques en réformant enfin notre sphère publique devenue obèse ; protection absolue des entreprises dans les prochaines mesures qui ne devront augmenter ni leurs



Les quelques frémissements économiques de la mi-août ne doivent pas nous rassurer, ou, pire, nous endormir.

La rentrée politique et sociale s'annonce à hauts risques pour les entreprises françaises.

cotisations, ni leurs charges, ni leurs contraintes. Car ces trois paramètres, qui ruinent la compétitivité française, ont déjà atteint des niveaux extrêmes dans un monde concurrentiel et ouvert.

Le gouvernement est donc attendu sur ses actes, à travers les décisions de cette fin d'année.

Je crois que la raison peut triompher. N'oublions jamais que ce sont des gouvernements de gauche, en Allemagne, en Suède, qui ont fait le pari de l'emploi en faisant le choix de la compétitivité des entreprises.

Des premiers signes encourageants ont été donnés : le crédit d'impôt compétitivité emploi et la transposition fidèle de l'accord mettant en place une nouvelle flexisécurité. Mais l'on peut s'interroger sur le fait que la gravité et la profondeur de la crise soient vraiment perçues à leur juste mesure.

Pâce à la situation catastrophique, la raison d'Etat voudrait que toute nouvelle mesure soit désormais et exclusivement jugée à l'aune de la création d'emplois et de la compétitivité de nos entreprises. Ce sera en tous les cas la ligne de conduite du Medef.

Mais nous ne transformerons pas le pays à nous seuls. Soit le gouvernement fait le « pari des entreprises » comme l'immense majorité des pays l'a déjà fait, et la France retrouvera alors le chemin de la croissance et de la prospérité, et restera une grande puissance mondiale. Soit le gouvernement poursuit sur la lancée des 30 dernières années, néglige les entreprises et les forces vives du pays, en continuant de les taxer, de les contraindre et de les démotiver, alors la France s'enfoncera inéluctablement vers le chômage de masse, la déchéance et la pauvreté.

Pierre Gattaz est le président du Medef.

Pour un système des retraites sans dogme Introduisons une dose de capitalisation

Pierre Gattaz

Président du Mouvement des entreprises de France (Medef)

En cette rentrée, la réforme de notre système de retraite est à l'ordre du jour. « *Encore!* », aurait-on envie de soupiner, tellement nous avons l'impression que cette question revient de manière récurrente.

Avoir un système de retraite qui fonctionne et soit pérenne est un enjeu majeur de cohésion et d'équité sociale. Pour les entreprises, c'est aussi un facteur de compétitivité car un système de retraite robuste participe à la diminution de la crainte de l'avenir par les salariés, notamment les plus jeunes. L'enjeu est donc de mener enfin une vraie réforme structurelle des retraites qui permette de redonner confiance aux salariés, quels que soient leur âge, leur condition, leur statut.

On ne peut plus attendre et se contenter de demi-mesures. Car l'état de notre système de retraite est catastrophique : le déficit annuel est aujourd'hui de 15 milliards d'euros et a été évalué par le Conseil d'orientation des retraites (COR) entre 20 et 22 milliards d'euros en 2020. A cette date, si rien n'est fait, le déficit cumulé de ces régimes atteindra 200 milliards d'euros pour la simple période 2011-2020 ! Ne rien faire, c'est donc accepter que les parents vivent à crédit sur le dos des enfants.

Après l'enjeu, les paramètres. Rappelons que le régime de répartition, qui a été mis en place après guerre, est un régime dans lequel les cotisations basées sur les revenus professionnels de travailleurs en activité servent au paiement des pensions des retraités au même moment. Plus on a d'actifs, plus le système est simple à équilibrer et moins il coûte cher. Or on comptait quatre actifs pour un retraité en 1960, 1,7 aujourd'hui, et on en comptera 1,4 en 2040. Repousser l'âge légal de la retraite permet d'augmenter la population des actifs et de rééquilibrer le système.

Est-ce pour autant injuste vis-à-vis des jeunes générations qui devront travailler plus ? L'argument laisse rêveur. Rappelons que, en 1945, lorsque le système de retraite a été mis en place, l'âge légal était fixé à 65 ans, alors que l'espérance de vie moyenne était de... 62,5 ans. En 1982, quand la retraite à 60 ans a été endossée, l'espérance de vie moyenne était de 75 ans environ. En 2013, nous en sommes presque à 82 ans. Ainsi, passer l'âge légal de la retraite de 60 à 65 ans ne ferait que nous remettre dans la situation de 1982. Dire dans ce cas que la situation des jeunes serait moins favorable que celle des anciens est donc une contre-vérité flagrante.

Le taux de cotisation vieillesse du régime général sur le salaire plafonné a quasiment doublé entre 1967 et 2013, passant de 8,5% à 16,85%. Les entreprises ont déjà largement participé à l'effort d'équilibre. On a atteint aujourd'hui un niveau tel que toute charge supplémentaire de la fiscalité, au sens large, se fait au détriment de l'emploi : une augmentation de 0,1 point des cotisations sociales des entreprises représente de 2 000 à 6 000 postes détruits à court terme (2015) et de 6 000 à 12 000 postes à long terme (5-10 ans). Une réforme des retraites qui augmenterait les charges des entreprises se ferait donc au détriment de l'emploi !

Diminuer le niveau des pensions serait injuste, mais est-il pour autant inenvisageable de demander

aux retraités de faire un effort temporaire et limité ? Soulignons que les retraités actuels ont moins payé pour leurs aînés dans le passé car il y avait plus d'actifs à l'époque et ont donc déjà bénéficié de salaires nets « majorés ».

Le gouvernement semble persuadé d'avoir trouvé dans la durée de cotisation le remède miracle et socialement « juste ». Pourtant, si l'on veut un impact rapide sur la réduction des déficits – c'est un impératif –, cela suppose de passer à 44 ans dès 2020 (contre 41 ans aujourd'hui). Quand on sait que l'âge moyen d'entrée dans la vie active augmente régulièrement et qu'il est aujourd'hui de 23 ans, cela suppose à terme, pour les jeunes générations, une retraite à 67 ans... Il n'est pas certain que cela soit plus acceptable que d'augmenter l'âge légal. Jouer sur les deux paramètres donne un effet « turbo » à la remise en ordre des cotisations tout en restant socialement acceptable : âge légal à 63 ans et 43 ans de cotisations en 2020 ne semble pas un effort démesuré. D'autant moins que nos partenaires européens sont déjà à 65 ans ou plus. Enfin, pour ceux qui commencent très tôt, un système spécifique s'applique déjà.

Reste deux autres paramètres. Tout d'abord, la multiplicité des régimes de retraite (il en existe aujourd'hui 35 par répartition) génère iniquités et coûts multiples. Il est urgent de s'attaquer à leur convergence. Comment accepter qu'en 2011 l'âge moyen de départ à la retraite des salariés du privé était de 61,9 ans, alors que celui des salariés de certains régimes « spéciaux » était compris entre 55,1 et 54,4 ans ?

On comptait quatre actifs pour un retraité en 1960, 1,7 aujourd'hui, et on en comptera 1,4 en 2040. Repousser l'âge légal de la retraite permet d'augmenter la population des actifs et de rééquilibrer le système

Ensuite, la mise en œuvre d'une dose de retraite par capitalisation. Là encore, rappelons que le régime par répartition a été mis en œuvre après la guerre. Avant cette date, les régimes étaient des régimes purement par capitalisation. Evitons tout dogme ! Introduire dans une démarche coordonnée et limitée une dose supplémentaire de capitalisation comme cela se fait dans tous les pays européens permettrait de stabiliser et de pérenniser un système de retraite indispensable au bon fonctionnement de notre société.

Par conséquent, il faut souhaiter que le gouvernement s'attaque à ce sujet de manière résolue, non politique, en regardant les chiffres et les données, en visant l'équité entre les régimes et les générations, en favorisant l'emploi et en résolvant enfin cette question pour plusieurs années. Ne mélangeons pas les sujets qui donnent l'impression d'un donnant-donnant suicidaire – la situation économique de la France et de nos régimes ne nous le permet plus. Oui, il faudra que les Français fassent des efforts, pour eux et leurs enfants. Que nos politiques cessent de croire qu'ils y sont hostiles ! Ils y sont prêts, à condition qu'on leur livre enfin un discours de vérité et de clarté, et que les efforts demandés valent la peine et résolvent durablement la situation. ■

Sur Lemonde.fr

Retrouvez l'intégralité de ce texte

Jean-François Pilliard, le flotteur social du Medef

Portrait

Pour faire accepter sa réforme des retraites au patronat, le gouvernement compte notamment sur lui. Depuis l'arrivée de Pierre Gattaz à la tête du Medef le 3 juillet, Jean-François Pilliard, son vice-président, passe pour le flotteur social d'une organisation qui a pris un virage très business. A 64 ans, celui qui dirige également la puissante Union des industries et des métiers de la métallurgie (UIMM) est considéré par le pouvoir socialiste comme nettement plus raisonnable que M. Gattaz, qui consacre l'essentiel de son temps à demander des baisses de charges.

« Lors des séances de concertation sur les retraites, ils forment tous les deux un couple étonnant », glisse-t-on ainsi au ministère des affaires sociales. « Gattaz ne veut parler que report de l'âge de départ et refus des hausses des cotisations. Dès qu'on évoque un autre sujet, il fronce les sourcils en se demandant toujours combien cela va coûter. Pilliard, qui connaît bien mieux les dossiers, le déstresse. Lui décrypte parfaitement les choses et on le sent prêt à négocier », explique ainsi l'entourage de Marisol Touraine.

Même si ce calcul déplaît à M. Pilliard – « Je ne me serais pas engagé auprès de Pierre Gattaz si nous n'avions pas exactement les mêmes appréciations » –, il sait que son profil et ses bonnes relations avec les principaux conseillers sociaux de l'exécutif sont pour beaucoup dans son poste.

Car M. Pilliard a la main sur tous les sujets cruciaux de l'agenda social de l'automne. Après les retraites, il devra piloter la négociation sur l'assurance-chômage et celle sur la formation professionnelle. Sur le fond, même si c'est toujours avec courtoisie, M. Pilliard répète d'ailleurs inlassablement les mêmes positions patronales, à savoir que « les marges des entreprises n'ayant jamais été aussi faibles », il est hors de question que les entreprises soient mises à contribution, notamment pour financer la prise en compte de la pénibilité dans la réforme des retraites.

A tel point qu'interrogé sur RMC, lundi 26 août, sur les différences d'espérance de vie entre cadres et ouvriers, il a déclenché les protestations sur Twitter en déclarant qu'« il y a des situations différentes liées au type d'emploi, mais aussi liées à des tas d'autres facteurs »

notamment « l'hygiène de vie » ou le « mode de vie ». « Il fallait voir comment la question m'était posée, je voulais juste dire que deux salariés dans les mêmes conditions de travail n'auront pas forcément la même espérance de vie », justifie-t-il a posteriori.

Une erreur rare pour ce professionnel de la communication et du dialogue social, qui a derrière lui plus de trente ans de carrière de DRH et de directeur de la com-

« Je suis persuadé qu'on aurait tort d'aller vers la radicalisation »

Jean-François Pilliard
vice-président du Medef

munication dans l'industrie, postes où, au cours de conflits, il a connu plusieurs séquestrations.

M. Pilliard reste un pur produit du système social français. D'où des reproches au sein du patronat sur le fait d'être « un gestionnaire du système » trop attaché au paritarisme. « Je sais que certains patrons, y compris à l'UIMM, ont des positions très dures, mais je suis persuadé qu'on aurait tort

d'aller vers la radicalisation », défend M. Pilliard.

Depuis ses bureaux fraîchement rénovés de l'avenue de Wagram, à Paris, M. Pilliard symbolise surtout le retour en force de l'UIMM au sein du patronat, six ans après le scandale des caisses noires qui avait emporté son prédécesseur, Denis Gautier-Sauvagnac, dit « DGS ». « Cela a demandé beaucoup d'efforts », convient tout juste M. Pilliard, qui a succédé à « DGS » avec pour objectif de rétablir l'image et l'influence de l'UIMM. En 2009, il devient ainsi chef de file d'une négociation pour le Medef. En 2010, il reprend la tête de la commission des affaires sociales de l'organisation patronale et récupère en 2012 la présidence de l'Unedic.

De quoi justifier son poste de vice-président du Medef, qu'il occupe sans avoir pourtant jamais dirigé d'entreprise. Mais M. Gattaz a fait une exception. « L'UIMM a une vraie compétence sur le social qui justifie cette place. Je ne pense pas que l'histoire se réécrite comme certains le croient », justifie Patrick Bernasconi, vice-président chargé des territoires, membre avec M. Pilliard de l'équipe de négociateurs de Laurence

Parisot. « Beaucoup de choses ont changé depuis l'époque antérieure. Avec Frédéric Saint-Geours [nommé président de l'UIMM en 2008], nous avons changé en profondeur la gouvernance et les relations sociales », défend M. Pilliard.

« On peut difficilement dire qu'il est allé au bout de la transparence », proteste toutefois Boris Plazzi, de la CGT-Métallurgie, qui négocie avec lui depuis 2009. S'il lui est reconnaissant d'écouter la CGT, là où « DGS » n'en prenait pas la peine, il relativise : « On ne sait toujours pas où sont allés les fonds de l'UIMM et il y a toujours un empilement de fondations financées par la caisse de l'Union. »

Le procès de « DGS » et de l'UIMM, qui doit s'ouvrir cet automne, sera peut-être l'occasion de faire la lumière sur cette affaire, dans laquelle le prédécesseur de M. Pilliard a toujours refusé de dire à qui étaient destinées les sommes en liquide. « Quelles que soient nos explications, on ne va parler que de ça pendant une quinzaine de jours », s'inquiète M. Pilliard, en rappelant qu'à « titre personnel », il « respecte Denis Gautier-Sauvagnac » et le trouve « courageux ». ■

J.-B. C.

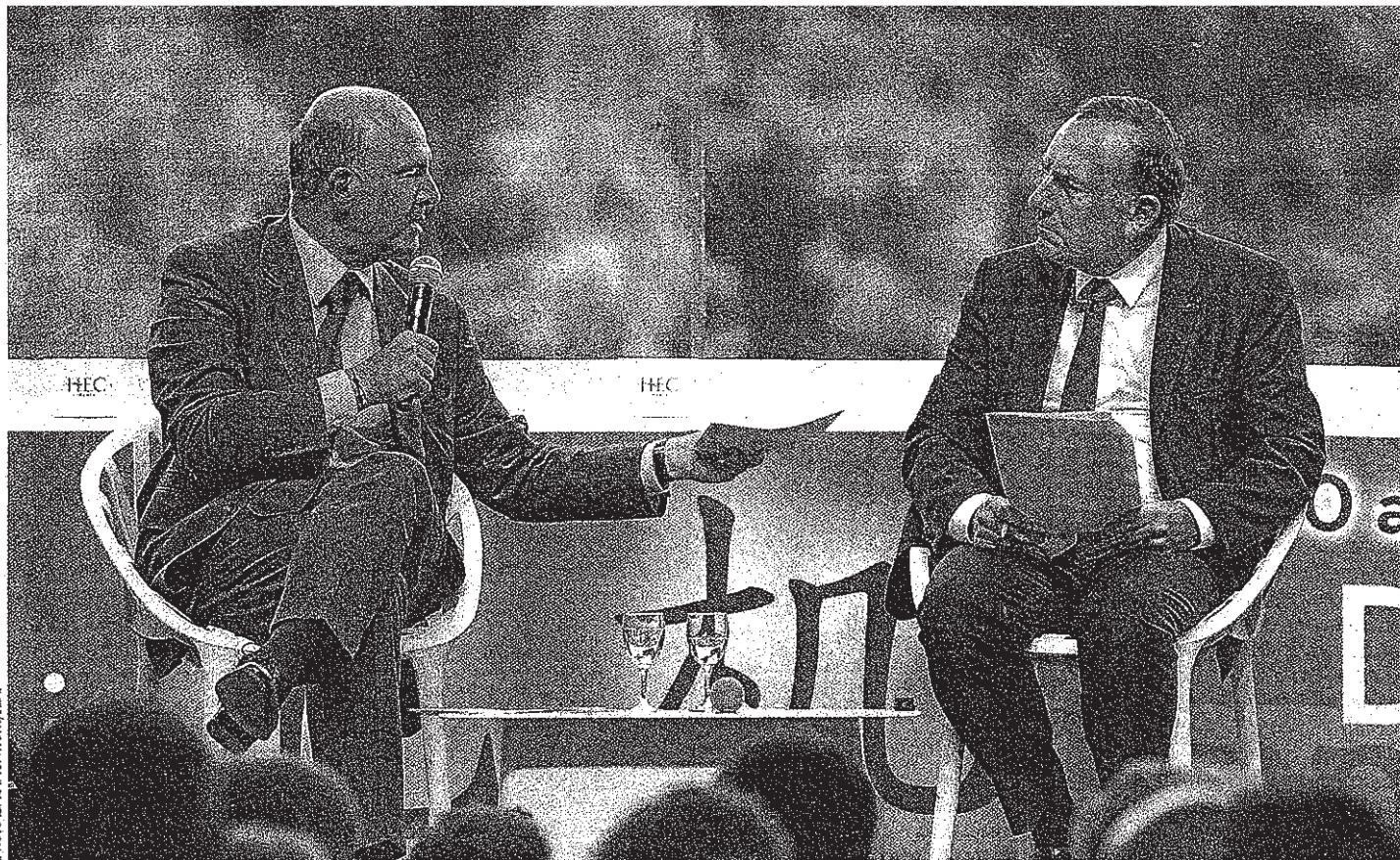


Photo Eric Piermont/AFP

Le ministre de l'Economie, Pierre Moscovici, face au président du Medef, Pierre Gattaz, hier lors de l'université d'été du mouvement patronal.

Moscovici promet que les prélèvements n'augmenteront pas pour les entreprises

Le ministre de l'Economie s'est employé hier lors de l'université du Medef à rassurer les patrons de plus en plus sensibles au « ras-le-bol fiscal ».

Elsa Conesa
econesa@lesechos.fr

C'est la réponse du berger à la bergère. En pleine université d'été du Medef, alors que les chefs d'entreprise se disent « surtaxés », Pierre Moscovici a pris de court le parterre de patrons devant lequel il s'exprimait hier. « Les prélèvements obligatoires sur les entreprises n'augmenteront pas dès le projet de loi de Finances 2014 », a-t-il annoncé, ajoutant qu'au-delà, « le niveau des prélèvements obligatoires qui pèsent sur les entreprises va baisser ».

Le gouvernement cherche, depuis plusieurs jours, à rassurer entreprises et ménages sur son prochain budget. La perspective d'une croissance un peu meilleure que prévu cette année et l'an prochain, et la succession de polémiques sur la fiscalité, l'ont poussé à assouplir un peu sa trajectoire budgétaire. Le Premier ministre a ainsi annoncé mardi

la fin du gel du barème de l'impôt sur le revenu, ce qui va créer un manque à gagner de l'ordre de 1,6 milliard d'euros l'an prochain (sur la base des chiffres 2012). Côté entreprises, l'exécutif s'est employé à envoyer des signaux rassurants suite à la réforme des retraites. Avec cette annonce tangible, hier : les impôts n'augmenteront pas pour les entreprises l'an prochain.

Le Medef évoquait ces derniers jours une enveloppe de 4,5 milliards d'euros pour les entreprises.

Les annonces d'hier indiquent qu'elle pourrait être inférieure.

Le message mérite toutefois une explication plus fine : les entreprises verront bien certains impôts augmenter, mais uniquement pour compenser des mesures dont le rendement s'éteint ou diminue l'an prochain. Celles-ci représentent en tout un peu moins de 6 milliards d'euros

de manque à gagner l'an prochain, dont environ les deux tiers provenant des entreprises.

Le gouvernement doit donc trouver des recettes pour compenser, au moins en partie, ce montant auprès des entreprises. Le Medef évoquait ces derniers jours une enveloppe de 4,5 milliards d'euros pour les entreprises, non confirmée par le gouvernement. Les annonces de Pierre Moscovici indiquent qu'elle pourrait être inférieure.

Reste à savoir par quels impôts ces recettes seront prélevées. Depuis le début de l'été, l'exécutif a soumis pour concertation aux organisations patronales une liste de mesures à l'étude. Certaines ont d'ores et déjà été écartées, comme celles touchant aux avantages de l'intégration fiscale et du régime mère-fille, ainsi que le relèvement de la taxe sur les dividendes, a confirmé Pierre Moscovici hier. Un temps regardée, la suppression des amortissements fiscaux dérogatoires (qui permettent aux entreprises de réduire leur impôt en déclarant de fortes dépréciations les premières années), dans les cartons du PS depuis longtemps, semble avoir aussi été retoquée.

D'autres options sont examinées plus sérieusement, comme l'imposition forfaitaire annuelle (IFA), un prélèvement forfaitaire pesant sur le chiffre d'affaires, et qui doit être supprimé en 2014. Cet impôt, qui rapporte 600 millions d'euros par an, pourrait être reconduit, voire relevé. L'exécutif s'interroge également sur la possibilité de créer un impôt sur les sociétés (IS) minimum, qui serait prélevé sur l'excédent d'exploitation, plutôt que sur le bénéfice de l'entreprise.

Autre piste : raboter la déductibilité de la CVAE (contribution sur la valeur ajoutée des entreprises, une taxe locale qui a remplacé la taxe professionnelle). Limiter la déductibilité de cette contribution de l'assiette de l'impôt sur les sociétés pourrait rapporter plusieurs milliards d'euros.

A cette facture s'ajoutera peut-être la taxe à 75 % sur les salaires dépassant un million d'euros, qui pourrait s'appliquer dès 2013 et doit rapporter 500 millions d'euros. Et d'éventuelles réductions de niches fiscales, sur lesquelles le gouvernement travaille. Mais Bercy veut à tout prix éviter l'effet « liste », qui lui avalu tant de critiques l'an dernier. ■

De sérieux gages donnés au président du Medef

Le ministre de l'Economie a promis hier que la réforme des retraites serait « intégralement » compensée pour les entreprises.

Marie Bellan
mbellan@lesechos.fr

C'était le grand moment de l'université d'été du Medef, à en juger par le nombre de personnes qui se sont pressées au débat hier après-midi entre Pierre Moscovici et Pierre Gattaz. Tous les nouveaux dirigeants du Medef étaient présents dans la salle, ainsi que Jean-François Roubaud, le président de la CGPME. Il faut dire que les attentes étaient fortes du côté du patronat car le gouvernement n'a cessé, pendant les dernières soixante-douze heures, de souffler le chaud et le froid sur la réforme des retraites et sur son financement.

« Au combat ensemble »

Pierre Moscovici s'est employé dès le début de son intervention à rassurer les chefs d'entreprise présents. « Je suis heureux d'être ici. C'est la place du ministre de l'Economie et des Finances. Nous devons être

au combat ensemble », a-t-il déclaré, avant d'ajouter : « je n'ai jamais considéré l'entreprise comme un problème, c'est une des solutions ».

Fort de ces propos, il a déroulé toute une série d'engagements qui ont été accueillis favorablement par l'assemblée. Outre l'engagement de stabiliser le niveau des prélèvements obligatoires sur les entreprises dès 2014 (voir ci-dessus), le ministre de l'Economie a promis aux chefs d'entreprise que « la réforme des retraites sera intégralement compensée pendant tout le quinquennat », et pas seulement en 2014 comme l'avait initialement annoncé Jean-Marc Ayrault. Reste à savoir si le « intégralement » englobe ou non le coût du volet pénibilité de la réforme, ce qui est peu probable. Quant à la baisse des cotisations patronales à la branche famille, elle a été renvoyée par le ministre à une concertation entre partenaires sociaux. En revanche, le patronat est désormais assuré que la compensation du 0,15 point supplémentaire de cotisation vieillesse pour les employeurs ne sera pas financée par un nouveau prélèvement sur les entreprises. « La taxe sur les dividendes, nous ne

Il a dit



« 57 % de dépenses publiques dans le PIB, ça ne va pas. Il faut réduire le poids des dépenses publiques dans le PIB, le faire résoudre, le faire vite et le faire fort. »

PIERRE MOSCOVICI

AFP

la ferons pas, a promis Pierre Moscovici. Il n'y aura pas de CSG non plus », a-t-il poursuivi. Des engagements que Pierre Gattaz ne manquera pas de lui rappeler lors de leur tête à tête lundi prochain.

Trois autres mesures très concrètes ont été avancées. Le patron de Bercy a demandé à ses services

d'exclure du champ du contrôle fiscal le crédit impôt compétitivité emploi (Cice). En d'autres termes, et contrairement au crédit impôt innovation, les entreprises qui ont touché leur crédit d'impôt compétitivité emploi sont assurées de ne pas avoir à le rembourser suite à un contrôle fiscal. « Il suffira de deux lignes à remplir pour pouvoir en bénéficier », a assuré Pierre Moscovici, qui s'est fait le chantre de la simplicité administrative pour les entreprises. Un projet de loi d'habilitation sera présenté dès mercredi prochain en Conseil des ministres pour pouvoir procéder par ordonnance à toute une série de mesures de simplification préparées depuis quelques mois par Bercy.

Enfin, le ministre de l'Economie a indiqué avoir signé cette semaine un décret supprimant l'indicateur 040 de la Banque de France, qui recense les chefs d'entreprise ayant subi une liquidation judiciaire datant de moins de trois ans. Un indicateur très stigmatisant pour les patrons dans leur relation avec les banques. « Il a été applaudi par la salle, ce qui n'était pas du tout évident vu le contexte », a remarqué le patron d'une grande fédération. ■



Pierre Moscovici cajole les patrons

Le Monde
Samedi 31 août 2013

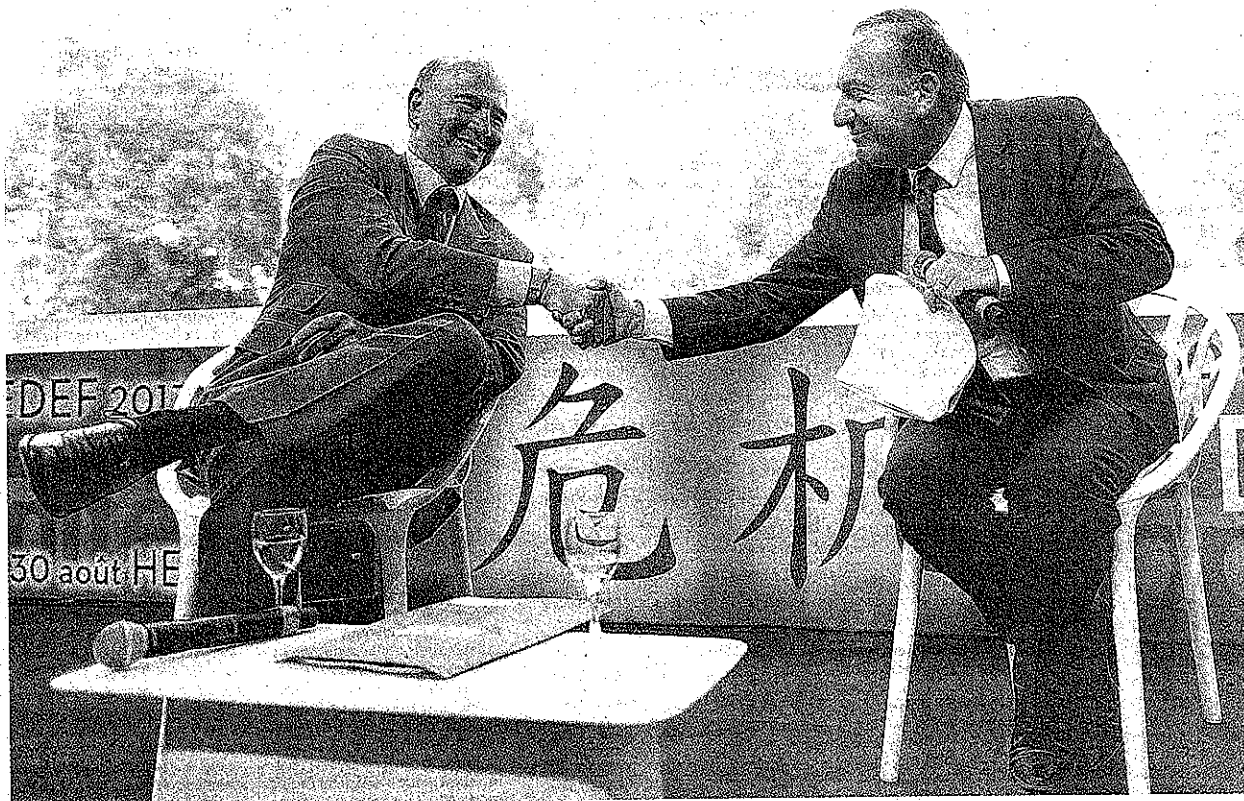
Invité par le Medef, le ministre de l'économie a affirmé vouloir « aller plus loin » sur la baisse du coût du travail

La droite au gouvernement avait déçu le Medef; la gauche commence à le rassurer. Pas encore les grandes effusions mais, alors que d'aucuns prévoyaient une confrontation électrique, jeudi 29 août, entre le nouveau patron des patrons, Pierre Gattaz, et le ministre de l'économie et des finances, Pierre Moscovici, invité à l'université d'été du Medef, à Jouy-en-Josas (Yvelines), l'échange a donné lieu à un dialogue court, presque complice. Qui a permis au ministre, au final, de recueillir les applaudissements nourris du parterre de dirigeants d'entreprise qui se pressaient sous un chapiteau archicomble.

Opération séduction? M. Moscovici, tout miel, s'est placé sur un registre qui ne pouvait déplaire à ses auditeurs. Se présentant comme le « ministre des entreprises », il a multiplié les amabilités à leur égard. « Nous devons être au combat ensemble, avec la même bataille pour l'emploi et la croissance, a-t-il posé d'emblée. La croissance passe par l'entreprise. L'entreprise n'est pas un problème, elle est une solution. Le message des entreprises est entendu. »

Au-delà des mots – somme toute traditionnels dans ce genre de circonstances –, le ministre a aussi voulu donner des gages au Medef. Et il n'était pas venu les mains vides. M. Gattaz avait, en introduction, répété les trois obsessions de son organisation: coût du travail trop élevé, asphyxie fiscale, complexité législative et normative. M. Moscovici l'a pris au mot. « Le niveau des prélèvements obligatoires est-il bon pour l'économie et l'emploi? La réponse est non. Le niveau des cotisations doit-il baisser? Oui », a-t-il affirmé en guise de préambule.

Restait à dresser le couvert. Comme la veille, M. Gattaz a fustigé la réforme des retraites, qui « nous est insupportable ». Pour le président du Medef, le compte n'y est pas et il a redit ne pas pouvoir se satisfaire d'« une certitude de baisses de cotisation contre une promesse de baisse ». « La hausse des cotisations patronales consentie à la réforme des retraites intégralement compensée par la baisse des cotisations famille 2014 et pour l'intégralité du



Pierre Moscovici, ministre de l'économie (à gauche), et Pierre Gattaz, le patron des patrons, lors de l'université d'été du Medef à Jouy-en-Josas (Yvelines) le 29 août. B. TESSIER/REUTERS

mandat, a assuré M. Moscovici. La réforme des retraites ne pèsera pas sur le coût du travail. »

Certes, dans sa réponse, le ministre de l'économie n'évoque que la compensation de la hausse des cotisations. Il ne parle pas du financement du volet pénibilité, qui doit être pris en charge par les entreprises. Pour M. Gattaz, cette compensation doit également inclure le financement du compte pénibilité. Du moins, c'est ainsi qu'il l'entend. Il reste que, entre les salariés, les retraités et les entreprises, ces dernières ne sont pas les plus mal traitées de la réforme des retraites.

Deuxième point destiné à donner des gages au patronat: le crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE), décidé en 2013, qui doit permettre d'alléger de 20 milliards d'euros le coût du travail. Un dispositif dont les chefs d'entreprise, instruits par le crédit d'impôt recherche (CIR) mis en place par le précédent gouvernement, continuent, tout en le jugeant positif, de se méfier.

« Cette baisse se fera sans contrepartie », a affirmé M. Moscovici qui, surtout, a donné une précision attendue par les patrons: le CICE sera exclu du contrôle fiscal, certitude pour les entreprises de ne pas avoir à le rembourser. « Il suffira de deux lignes à remplir pour pouvoir en bénéficier », a indiqué le ministre, voulant ainsi apporter la garantie de la simplicité.

Enfin, a-t-il poursuivi, « le CICE ne reforme pas le dossier du coût du travail, nous devons poursuivre la logique, il faut aller plus loin ». Il a annoncé vouloir ouvrir sans tarder « le chantier sur le financement de

la protection sociale, et notamment sur la branche famille, dans la concertation avec tous les partenai-

« Le niveau des prélèvements obligatoires est-il bon pour l'économie? La réponse est non »
Pierre Moscovici

res sociaux et avec vous, chefs d'entreprise, au premier chef. Un point d'étape devrait être fait fin 2013.

M. Moscovici a promis que les impôts pour les entreprises n'augmenteront pas « dès le projet de loi de finances pour 2014 » et que, sur la suite du quinquennat, « le niveau des prélèvements obligatoires qui pèsent sur les entreprises va baisser ». Écartée, donc, une hausse de la taxe sur les dividendes, en même temps que le ministre a dit vouloir ouvrir une réflexion sur la « modernisation » de la fiscalité des entreprises.

Enfin, le ministre de l'économie a abordé un thème sensible au cœur du patronat. « On a l'impression d'être au service de la sphère publique avec un carnet de chèques ouvert sur le dos des ménages et des entreprises », avait lancé M. Gattaz. « 57% de dépense publique, ça ne va pas. Il faut réduire le poids des dépenses publiques, il faut le faire vite, il faut le faire fort », a acquiescé M. Moscovici, recueillant les applaudissements de la salle. La dépense publique baissera de 14 milliards d'euros en 2014. « Nous allons continuer sur ce

rythme », a affirmé le ministre. Alors, opération réussie? M. Gattaz, à la sortie, se disait « pas pleinement rassuré ». Il lui était cependant difficile de cacher sa satisfaction, ayant le sentiment que l'opération menée au cours de l'été le poids excessif de la fiscalité avait porté ses fruits. Un prochain rendez-vous avec M. Moscovici est prévu dès lundi 2 septembre au ministère des finances, à 8 heures. « J'porterai les croissants », a promis le président du Medef, soucieux ne pas gâcher l'ambiance. ■

PATRICK RO

Christophe de Margerie critique la ligne de combat défendue par Pierre Gattaz

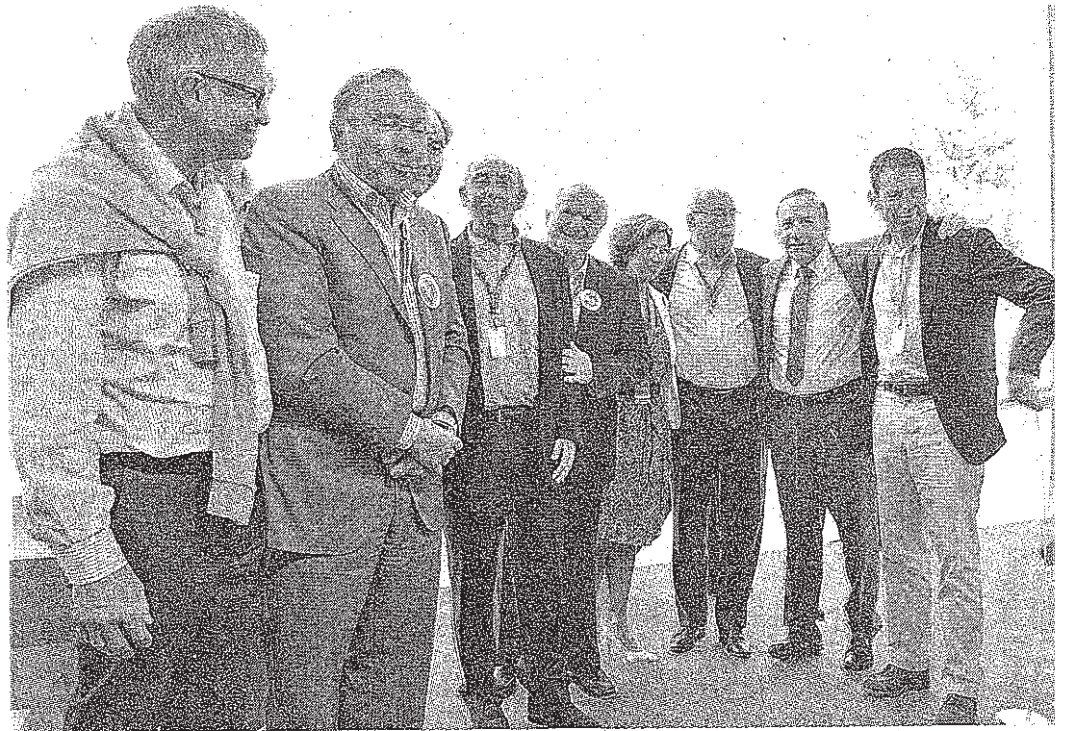
Le PDG de Total exhorte le président du Medef à « ne pas faire de surenchère » au sujet de l'ISF

Il y a entre ces deux-là comme de la friture sur la ligne. En tout cas, pour le moins, quelques divergences stratégiques. La séance de clôture de l'université d'été du Medef, vendredi 30 août à Jouy-en-Josas (Yvelines), a donné lieu à une explication de gravure publique entre le nouveau président de l'organisation patronale, Pierre Gattaz, et le PDG de Total, Christophe de Margerie, membre du conseil d'administration de l'Association française des entreprises privées (AFEP).

En ouverture de l'université d'été, mercredi, M. Gattaz, très remonté, avait vertement interpellé le gouvernement et défendu les revendications du patronat français. Outre un allègement de 100 milliards d'euros des charges sociales et fiscales des entreprises, il s'était également placé sur le terrain de la fiscalité des hauts revenus. « Supprimons les impôts, symboles dogmatiques qui ne servent à rien d'autre qu'à décourager les investisseurs et les actionnaires, avait lancé celui qui a pris la tête de l'organisation patronale en juillet. Supprimons l'ISF [impôt de solidarité sur la fortune], supprimons la taxe à 75 % sur les hauts revenus qui font tant de dégâts en France, en Europe et à l'international pour notre image et pour l'attractivité de notre pays. »

Vendredi, M. de Margerie l'a renvoyé dans les cordes. Sous le chapiteau hébergeant la dernière séance plénière, intitulée « Un monde qui bouge », devant une assistance nombreuse au premier rang de laquelle avait pris place M. Gattaz, il a ouvertement désapprouvé cette position. « Ne demandons pas des choses qu'on ne peut pas obtenir. Ne faisons pas de surenchère. Allez, Pierre, je vais te critiquer un peu en public. Non, l'ISF ne peut pas être supprimé et tu le sais bien », a lancé le PDG de Total.

Avant de poursuivre : « L'ISF, ce n'est pas un problème Medef, c'est un problème personnel. Tu voulais dire que trop d'impôt tue l'impôt. On est bien conscient de cela. Mais il faut aussi faire attention, parce que l'ISF est considéré comme un sujet très sensible et je crois qu'on n'a pas intérêt à le mettre en avant comme une priorité. En ce moment, toute phrase devient extraordinairement émotionnelle.



Journée de clôture de l'université d'été du Medef, à Jouy-en-Josas (Yvelines), le 30 août. Eric Piermont/AFEP

Et toute chose est prise éventuellement à l'envers et, à ce moment-là, on va croire que, la priorité des priorités des patrons, c'est de supprimer l'ISF. Non, notre priorité, c'est de contribuer à la richesse de l'économie française. » Son intervention a été saluée par des applaudissements nourris.

La carte du dialogue

Montant ensuite à la tribune pour clore l'université, M. Gattaz lui a directement répondu en lui donnant du « cher Christophe ». Et il lui a donné rendez-vous pour lui « expliquer que cet impôt est destructeur d'emplois parce qu'il explique pourquoi nous n'avons plus en France que 4500 ETI [entreprises

de taille intermédiaire, entre 250 et 499 salariés] par rapport à 12500 en Allemagne ». Pour le président du Medef, qui se défend de protéger des intérêts particuliers, la seule question qui vaille est : « Est-ce que tel impôt, telle loi, telle décision crée de l'emploi et de la compétitivité ? Si c'est oui, il faut le garder ; si c'est non, il faut le supprimer. C'est aussi simple que ça. »

Si les deux protagonistes doivent se rencontrer dès lundi, il n'est pas sûr pour autant que le débat soit clos. Car il reflète en fait de profondes différences d'approche et des divisions intrinsèques au monde patronal. M. de Margerie est membre du conseil d'administration de l'AFEP, qui regroupe

Total devra faire des restructurations en France

Le pétrolier Total « sera amené » à faire des restructurations en France, a averti, vendredi 30 août, son PDG, Christophe de Margerie, à la tribune de l'université d'été du Medef, sans toutefois évoquer de projet ou de calendrier précis. Le groupe a convoqué pour le 4 septembre un comité central d'entreprise concernant un « projet d'avenir » pour le site pétrochimique de Carling (Moselle). Selon

les syndicats, Total pourrait annoncer l'arrêt du vapocraqueur, la principale installation du site, et la suppression de quelque 200 emplois sur les 550 du site, dans un secteur pétrochimique européen à la peine. Les restructurations passées de Total, qui réalise des bénéfices annuels au-delà de 10 milliards d'euros, ont souvent entraîné des polémiques.

les plus grandes entreprises du CAC 40, et exerce pour celles-ci un travail de lobbying auprès des pouvoirs publics. M. Gattaz, patron du groupe Radiall, est plus en phase avec les ETI et les entreprises patrimoniales, qui sont aussi les plus vindicatives.

Pour les grands patrons, il est inutile de prendre de front les pouvoirs publics : il est plus efficace, constatent-ils par expérience, de faire passer les messages en jouant la carte du dialogue. Comme, par exemple, quand le nouveau gouvernement envisageait un projet de loi sur la rémunération des dirigeants d'entreprise. L'AFEP a plaidé pour un « code de gouvernance » dont les entreprises se doteraient elles-mêmes. L'Élysée et le gouvernement s'en sont satisfaits.

Dans une récente tribune publiée dans *Le Monde* du 27 août, le conseil d'administration de l'AFEP plaidait pour « un dialogue ouvert entre les partenaires sociaux et les pouvoirs publics ». Alors qu'au même moment, M. Gattaz voulait faire du Medef « une organisation de combat ». Ces divergences de ligne au sein de l'organisation patronale sont apparues au grand jour. ■

PATRICK ROGER

Quelles sont les idées du Medef? Choses vues à l'université d'été

Pierre Romelaer

Université Paris-Dauphine

Il y a beaucoup d'entreprises françaises qui ont des idées innovantes, qui travaillent bien, qui développent des activités, font des profits et créent des emplois en France et ailleurs. La question est aussi de savoir quelles idées a le Medef, et s'il travaille bien pour incarner les entreprises et passer les bons messages. Le discours inaugural de Pierre Gattaz à l'université d'été du Medef, le 29 août, répond seulement en partie à cette question.

Le président de l'organisation patronale a parlé des menaces et des opportunités auxquelles les entreprises font face. Mais l'essentiel de son discours a porté sur les menaces. Selon lui, il faut réduire les impôts de 50 milliards d'euros, baisser d'autant les charges sociales, supprimer l'ISF et l'impôt à 75%, éliminer massivement les postes de fonctionnaires, réduire fortement le Code du travail et les contrôles, abroger les 35 heures. Implicitement, pour M. Gattaz, s'il y a des problèmes, c'est uniquement à cause de l'Etat et de ses structures.

Un tel discours est compréhensible: le nouveau président du Medef doit défendre les entreprises, il est dans son rôle de syndicaliste patronal. Il doit s'assurer qu'il est en prise avec ceux qu'il incarne, et il est tentant de leur dire qu'ils sont tous beaux et que tout ce qui ne va pas est de la faute des autres. Mais dans cette partie du discours, il manque 50% de ce qu'il faudrait dire: il est étrange d'entendre un patron évoquer les défis auxquels les entreprises font face sans parler des concurrents, de la conquête des marchés, de l'évolution des produits et des services.

Les entreprises françaises sont dans un monde où il y a de plus en plus de concurrents, aussi bons que nous, et où il faut aller chercher les ventes là où il y a des clients et de la croissance. Par exemple, des entreprises chinoises comme Huawei deviennent des leaders mondiaux dans des domaines de haute technologie parce qu'elles sont techniquement au top, et non pas parce que leurs produits sont à bas prix et de mauvaise qualité. Voilà des défis dont un président du Medef doit également parler.

La partie du discours sur les opportunités a été brève. M. Gattaz s'est limité à désigner un cap, sans donner aucun axe concret, aucun projet vers lequel mobiliser les entreprises. Il a demandé aux participants de donner des idées à un groupe de réflexion, et s'est donc mis dans la position d'un chef qui dit à ses troupes: c'est vous qui avez des idées, je ne vous

dirai pas les miennes. Dans cette seconde partie du discours, il manque aussi 50% de ce qu'il faudrait: des précisions sur les atouts, les forces, un projet avec quelques actions phares qui déclenchent des enthousiasmes et fédèrent des forces.

Par contraste, dans les tables rondes qui ont suivi, on a eu le plaisir d'entendre des chefs d'entreprise faire part de leur expérience. Bertin Nahum (Medtech, une PME de robotique médicale) a montré qu'on peut développer en France des entreprises de haute technologie d'ampleur internationale dès leur naissance («*born global*», en anglais). Dominique Seau (Eminence) a montré qu'on peut amener une société traditionnelle à devenir une PME internationale qui fabrique ses produits dans vingt usines, dont certaines en France. Oui, même dans le domaine du textile, on peut produire en partie en France si on s'appuie sur des savoir-faire.

Il faut aussi un projet porteur

Et les étrangers qui s'intéressent à la France sont du même avis. Sophie Pedder (chef du bureau de *The Economist* à Paris) et Jean Charest (ancien premier ministre du Québec) disent que ce n'est pas très compliqué. Il faut s'appuyer sur ses forces, travailler pour s'améliorer, apprendre à dégager des consensus, décider, avoir plus de confiance. Il faut améliorer la situation des finances publiques pour diminuer les prélèvements. La rigueur est nécessaire mais pas suffisante, il faut un projet porteur.

La France a d'immenses atouts, des savoir-faire de gestion, des savoir-faire ouvriers, de la créativité, une bonne démographie, un territoire exceptionnel, un nom de marque, une image de qualité, une grande productivité. La plupart des membres des tables rondes pensent que l'état du pays n'est pas seulement le produit des décisions prises depuis un an, mais celui de trente ans de décisions et d'actions de la part de gouvernements de tous bords, des entreprises, et de tous les autres acteurs de la société.

En somme, il manquait trois choses dans le discours de M. Gattaz. D'abord, exprimer avec force ce que sont les atouts des entreprises françaises. Ensuite, préciser comment elles entendent travailler de concert avec les autres institutions et les forces vives du pays (il est un peu court de dire seulement «*faites confiance aux entreprises*»).

Enfin, signaler que trop de chefs d'entreprises français pensent encore que leur marché, c'est seulement la France. A ceux-là, on peut dire, comme l'un d'eux l'a déclaré lors d'un des débats: «*Vous pêchez dans une flaque d'eau avec l'océan derrière vous, et vous ne savez même pas qu'il y a l'océan derrière vous.*»

Je suis totalement convaincu que M. Gattaz a aussi de telles idées. Son discours inaugural ne représente sans doute pas toutes ses idées. Oui, le Medef a des idées. Il serait important qu'il les exprime. ■



PIERRE ROMELAER est membre du groupe de formation et de recherche en management et organisation.

Budget: le Medef déplore une « occasion manquée »

- Le patronat estime que les taxes sur les entreprises vont encore augmenter de 2,5 milliards d'euros.
- L'exécutif va afficher un effort anti-déficit de 18 milliards en 2014, dont 15 milliards d'économies.

Les ministres de l'Économie et du Budget présentent aujourd'hui en conférence de presse les grandes orientations du budget 2014. Une communication inhabituelle qui vise à désamorcer les critiques qui se font déjà entendre sur l'absence de pause fiscale pour les ménages. Pierre Moscovici juge simpliste l'opposition entre ménages et entreprises et promet une « quasi-stabilité » des prélèvements obligatoires. Ceux-ci progresseront de 0,1 point de PIB en 2014. Le gouvernement va afficher un effort anti-déficit de 18 milliards d'euros (0,9 point de PIB) : 15 milliards d'économies (9 milliards sur l'État et

les collectivités, 6 milliards sur les régimes sociaux) et 3 milliards de recettes, qui proviendront principalement du rendement en hausse des contrôles fiscaux. Dans une interview aux « Echos », le vice-président du Medef, Geoffroy Roux de Bézieux, estime que ce projet de loi de Finances est « une occasion ratée, un budget pour rien ». Il critique la précipitation avec laquelle l'exécutif veut changer la fiscalité des entreprises, encore en débat hier soir, et regrette que la baisse des dépenses ne soit pas plus importante.

// PAGES 4-5 ET L'ANALYSE
DE JEAN-MARC VITTORI PAGE 9

PRÉPARATION DU BUDGET 2014

INTERVIEW // GEOFFROY ROUX DE BÉZIEUX Vice-président du Medef chargé de la fiscalité

« Ce projet de loi de Finances 2014 est une occasion ratée, un budget pour rien »

- Le vice-président du Medef critique la précipitation avec laquelle l'exécutif veut changer la fiscalité des entreprises.
- Il regrette que la baisse des dépenses publiques ne soit pas plus importante.

Propos recueillis par
Marie Bellan,
mbellan@lesechos.fr
Frédéric Schaeffer
fschaeffer@lesechos.fr

François Hollande est-il le président des patrons comme a titré le journal « Libération » ?

François Hollande veut être le président de l'emploi, il doit donc choisir entre la politique de l'offre et celle de la demande. Pendant trente ans, on a privilégié une politique de soutien à la consommation. On doit maintenant aller vers l'offre pour privilégier la croissance, donc la création d'emplois dans notre pays. Or ce tournant n'est pas vraiment pris. Bien sûr, il y a le crédit d'impôt compétitivité et emploi, qui va dans le bon sens, mais c'est insuffisant. Sur la réforme des retraites, c'est pareil. On est très loin des 50 milliards de baisse de charges sociales indispensables. Quant à la baisse des prélèvements obligatoires promise par le gouvernement, c'est finalement une hausse de 2,5 milliards d'euros de taxes supplémentaires pour les entreprises qui se dessine pour 2014. On ne peut pas dire qu'on va dans la bonne direction.

Le budget 2014 devrait être tout de même beaucoup plus pro-entreprise que le précédent ?

L'an dernier, le budget était clairement anti-entreprise. Là, on a un budget mi-chèvre mi-chou. La con-



Geoffroy Roux de Bézieux. Photo Hamilton/REA

« Après presque trente années, durant lesquelles la France s'est droguée à la dépense publique, l'ampleur du sevrage est loin d'être suffisante. »

certation a été réelle, mais le résultat n'est pas à la hauteur de l'urgence de la situation de nos entreprises. Le « ras-le-bol fiscal » a été très justement diagnostiqué par le ministre de l'Économie, mais les mesures ne suivent pas. Ce n'est pas du tout le choc fiscal que nous attendions, c'est un PLF pour rien. Cependant, le Medef est prêt à s'engager dans une réflexion de long terme sur de nouveaux principes fiscaux, par exemple sous la

forme d'assises de la fiscalité. A condition que cela soit couplé à une baisse globale des prélèvements obligatoires, donc des dépenses publiques.

Supprimer les taxes sur le chiffre d'affaires, c'est votre demande, non ?

Le Medef est favorable à ce que les facteurs de production ne soient plus taxés et à ce que l'assiette de l'impôt baisse le plus possible dans

le compte d'exploitation des entreprises. Mais deux choses posent problème dans les projets du gouvernement. D'abord, la très grande rapidité avec laquelle est menée cette réforme. Pour la taxe professionnelle, les consultations avaient duré près d'un an. Cette fois, tout doit être bouclé en quinze jours. Or les conséquences sur les secteurs d'activité sont très significatives. Il y aura de grands perdants et de grands gagnants. Les études

gène aux entreprises en les aidant à reconstituer leurs marges. Mais le souhait du Medef n'est pas que la baisse des prélèvements des entreprises que nous réclamons soit supportée par les ménages et donc par nos clients. C'est pourquoi le cœur du débat doit bien être la réduction des dépenses publiques.

L'essentiel de l'effort de réduction du déficit porte cette année sur la dépense publique. Mais après presque trente années durant lesquelles la France s'est droguée à la dépense publique, l'ampleur du sevrage est loin d'être suffisante ! La fuite en avant du gouvernement actuel sur la fiscalité traduit avant tout son incapacité à baisser de manière structurelle ces dépenses publiques.

« La meilleure façon d'augmenter le pouvoir d'achat, c'est d'augmenter l'emploi et les salaires. »

d'impact du gouvernement ne sont pas suffisamment détaillées à ce stade pour les anticiper. Ensuite, taxer l'excédent brut d'exploitation n'est pas la bonne solution, car cela revient à taxer les entreprises qui investissent. Au final, le gouvernement fait un jeu de bonneteau en reprenant d'un côté ce qu'il a supprimé d'un autre. Ce n'est pas à la hauteur de la situation.

Le gouvernement prépare un geste en faveur du pouvoir d'achat des ménages. Y êtes-vous favorable ?

La meilleure façon d'augmenter le pouvoir d'achat, c'est d'augmenter l'emploi et les salaires. Pour cela, il faut continuer à redonner de l'oxy-

Comment les entreprises voient évoluer leur activité ?

Je constate sur le terrain qu'il n'y a pas de reprise généralisée, mais de très grandes disparités entre les secteurs. Si certains s'en sortent, comme l'aéronautique, bien d'autres sont toujours dans la crise. Par ailleurs, l'horizon de prévision des chefs d'entreprise est de plus en plus court, avec des carnets de commandes qui se confirment à la dernière minute. Cette incertitude constante est un frein à l'investissement et à l'emploi. En cela, le projet de budget pour 2014 n'est pas de nature à restaurer la confiance des chefs d'entreprise. C'est une occasion ratée. ■

■ N'orientons pas la France vers la décroissance !

Un débat bien mal préparé

Pierre Gattaz

Président du Medef

Lorsque le débat sur la transition énergétique a été ouvert en France, le Medef a salué une initiative qui devait permettre de travailler de manière ouverte sur un sujet crucial visant deux objectifs : limiter au maximum l'impact environnemental des consommations énergétiques des différentes activités humaines (logement, transport, production) tout en maintenant l'efficacité de ces activités à un prix compétitif ; rendre les sources de production de moins en moins émettrices de carbone.

Ce débat indispensable aurait pu être d'autant plus serein que la France a une excellente performance climatique : elle est classée 3^e nation mondiale en 2013 par le World Economic Forum ; elle émet deux fois moins de CO₂ que l'Allemagne par unité de produit intérieur brut (PIB) produite. Elle ne pèse en outre que 1% des émissions mondiales de gaz à effet de serre (GES). La France a donc de l'avance et la capacité d'organiser une transition énergétique profitable à son économie. A condition de la mener selon trois critères.

La compétitivité globale des entreprises doit être maintenue. L'énergie est depuis longtemps un facteur de compétitivité important de notre économie. La transition se doit donc de respecter une double approche : maintenir le coût de l'énergie comparativement moins cher que chez nos concurrents et garantir la sécurité d'approvisionnement, la qualité globale de l'énergie produite et sa disponibilité constante.

La croissance, l'emploi, la réindustrialisation doivent être recherchés. Cessons donc d'opposer l'activité économique, les entreprises et l'écologie ! Les secteurs industriels et de services ont depuis longtemps intégré la dimension écologique dans leurs démarches. La transition ne se fera qu'en impliquant toutes les entreprises et en intégrant une véritable stratégie industrielle et de services qui puisse aider notre économie, être exportée, créer des emplois. La France bénéficie d'entreprises performantes dans tous les domaines touchant à la production, le transport, la distribution, l'optimisation passive ou active de l'énergie. Il serait donc paradoxal et inquiétant que les résultats de ce débat se traduisent par un affaiblissement de leur place dans le monde.

La démarche de transition doit être pensée au niveau européen au minimum. L'UE doit assurer une véritable coordination des politiques énergétiques nationales et replacer la compétitivité, la sécurité d'approvisionnement et la relance durable du marché du CO₂ au cœur de ses priorités. Les débats sur la politique énergie-climat 2030 doivent s'inscrire dans ces trois objectifs. Il y a là une occasion de renforcer l'axe franco-allemand.

Analyse objective des faits

Il est donc regrettable que le débat français, insuffisamment préparé, déséquilibré dans sa composition, mal conduit, ait donné lieu à des postures et à des dérives. Lesquelles ? Concentrer le débat sur l'électricité et le poids du nucléaire en oubliant le gaz et refuser d'étudier ne serait-ce que la potentialité du gaz de schiste, d'où des choix politiques précipités au lieu d'engager une réflexion globale et pragmatique.

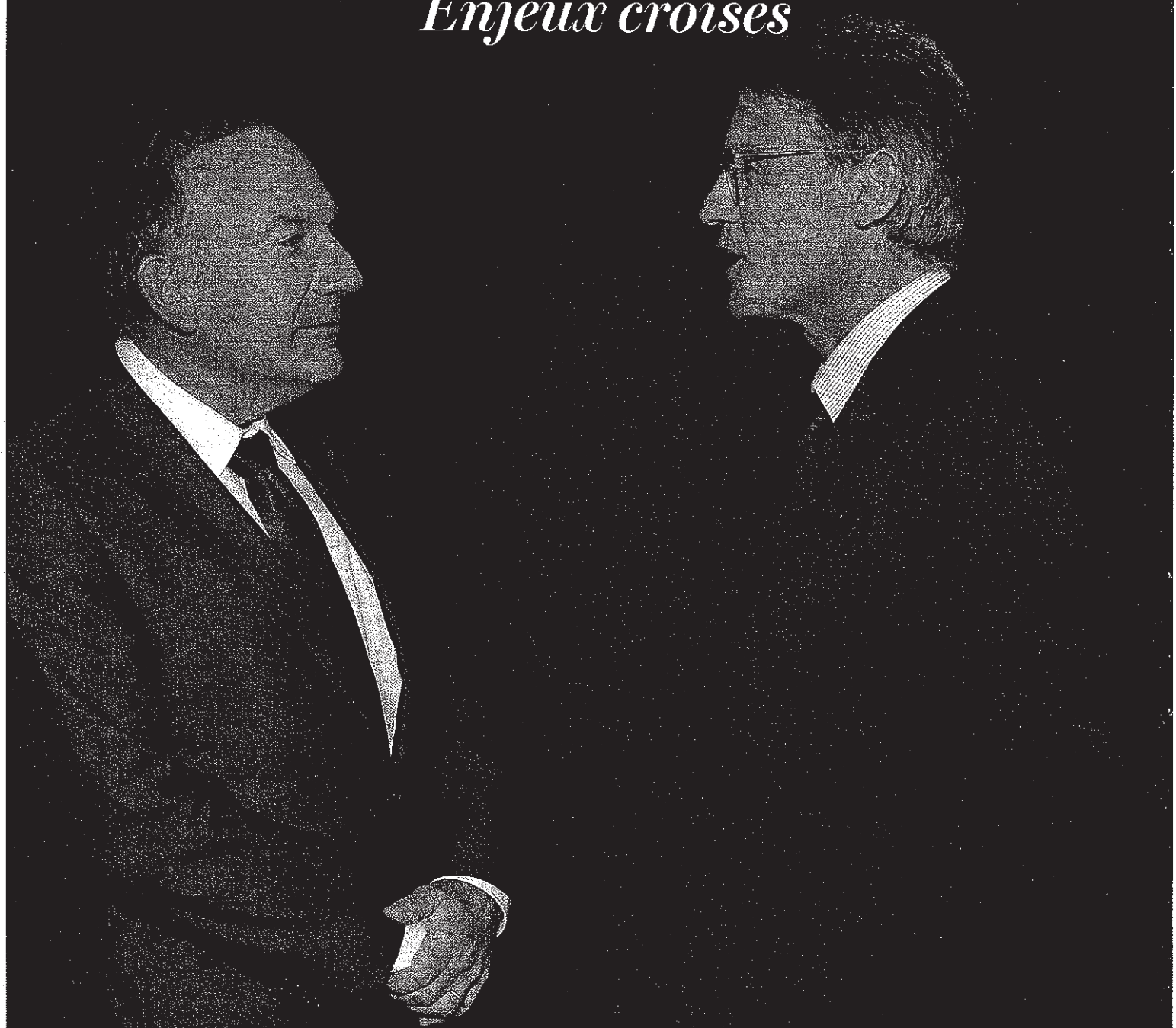
Sonner sans discernement le tocsin de l'urgence climatique et du retard de la France par rapport à l'Allemagne, qui est un moyen de refuser l'analyse objective des faits. Or, on sait que la transition annoncée de manière un peu précipitée en Allemagne a entraîné une augmentation de ses émissions de CO₂, une hausse du prix de l'énergie qui pèse sur les ménages et les PME, alors que les gros consommateurs bénéficient d'aides publiques massives qui leur donnent un avantage compétitif face à leurs concurrents européens.

Suggérer que la transition est un moyen d'orienter la société vers la décroissance, au lieu de miser sur nos points forts économiques. Cela conduit à n'offrir aux citoyens qu'une impasse sociale, comme si l'unique perspective que nous pouvions offrir à nos enfants était de vivre moins bien que leurs parents !

Enfin, cristalliser le débat écologique sur la seule approche fiscale, ce qui est un mauvais signal pour tous les Français. Quand parle-t-on des opportunités, des défis à relever, des combats à mener lorsque l'on parle écologie ? Jamais. Simple : taxes et contraintes. Qu'en est-il pour l'avenir ? Le gouvernement va présenter sa loi sur la transition énergétique. Il faut espérer qu'elle puisse enfin traduire une ambition, et ne pas se contenter d'introduire de nouvelles taxes. Il faut espérer qu'elle prendra en compte la compétitivité de notre économie.

Le Medef et toutes les entreprises sont mobilisés pour mener à bien cette transition énergétique. Mais il faut que le pragmatisme et la raison l'emportent sur le dogmatisme et la posture. ■

Enjeux croisés



PIERRE GATTAZ
Président du Medef

Dans une entreprise, quand quelque chose ne marche pas, on le dit et on le corrige. Cela doit être ainsi pour l'éducation. »

VINCENT PEILLON
Ministre de l'Éducation nationale

Il faut sortir des débats stériles et manichéens opposant l'entreprise et l'école pour faire bien mieux que ce qui a été fait jusqu'à présent. »

ENTREPRISE ET ÉCOLE: MARIONS-LES!

Un politique face à un patron. Ce mois-ci, *Enjeux Les Echos* a réuni Pierre Gattaz, président du Medef, et Vincent Peillon, ministre de l'Éducation nationale. Un débat à suivre également en vidéo.

PROPOS RECUEILLIS PAR YVES DERAI
ET LAURENT GUEZ /
PHOTOS: HAMILTON DE OLIVEIRA

Enjeux Les Echos – Pour redresser son économie, la France doit-elle d'abord et avant tout redresser son école?

Vincent Peillon – C'est clair. L'économie du XXI^e siècle est une économie de la connaissance. Nous avons besoin de mieux former les jeunes en vue de l'insertion professionnelle – sinon, nous n'aurions pas 150 000 décrocheurs – et en même temps, les qualités qui permettent d'entreprendre, de courage, d'innovation, relèvent de l'apprentissage scolaire. Il faut donc sortir des débats stériles et manichéens mettant en opposition l'entreprise et l'école pour faire beaucoup mieux que ce qui a été fait jusqu'à présent. Le redressement productif de la France dépend de son redressement moral et intellectuel, donc éducatif. Au passage, je vous remercie d'avoir organisé ce débat dont j'attends beaucoup.

Pierre Gattaz – Pour moi, dont les grands-parents et arrière-grands-parents étaient instituteurs, je sais bien que l'Éducation nationale est fondamentale pour le pays, pour notre économie et pour nous, les entrepreneurs. L'entreprise ne peut être un vecteur de création de richesses, donc un pourvoyeur d'emplois, de métiers, qu'à condition que les gens soient formés. Or les relations entreprises/monde de l'éducation sont encore difficiles. Même si Vincent Peillon rappelait un certain nombre de points positifs, il y a encore 150 000 élèves qui sortent chaque année du système scolaire sans diplôme. Nous avons toujours du mal à intéresser les jeunes aux métiers industriels, chaudronnerie, plâtrerie, etc. alors que des emplois ne sont pas pourvus dans ce secteur.

VINCENT PEILLON
Docteur en philosophie, il a été enseignant entre 1987 et 1997, puis directeur de recherche, avant d'être nommé ministre de l'Éducation nationale en 2012.

PIERRE GATTAZ

Ingénieur de formation, il est président du directoire de Radiall (composants électroniques). Membre du bureau de l'UIMM depuis 2012, il a été élu président du Medef le 3 juillet 2013.

Pierre Gattaz, vous aviez publié en 2012 une tribune sur ce thème, cosignée par Luc Chatel, précédent ministre de l'Éducation nationale. Sous le mandat de Nicolas Sarkozy, des initiatives n'ont pas été prises? P. G. – Pas suffisamment.

V. P. – Moi, je ne ferai pas de tribune mais ce sera l'un des leviers de notre action. C'est la modernisation de la carte des formations professionnelles, la mise en place avec le Premier ministre du Conseil national éducation économie (CNEE), c'est l'organisation d'un parcours d'orientation, d'information et de découverte des métiers qui sera obligatoire dès la 6^e pour aider tous les élèves à préparer un projet d'orientation et d'insertion professionnelle. Nous allons faire en sorte que les chefs d'entreprise et les salariés puissent venir à l'école expliquer ce qu'ils font et que les élèves puissent visiter les entreprises. Mais il faut faire très attention.

Mon rôle est de rappeler aux enseignants que l'entreprise n'est pas un lieu d'exploitation mais un lieu de création de richesses dans lequel on peut s'épanouir. Je demande la réciprocité aux entrepreneurs. Par exemple, le patronat français a demandé après-guerre que le système d'éducation soit assumé par l'État. Il ne faut pas critiquer le choix qu'il a lui-même proposé. J'attends donc des entrepreneurs un discours aussi responsable que le mien afin de réussir le rapprochement entre l'école et la sphère économique.

Pierre Gattaz a déclenché une polémique cet été avec les professeurs d'économie du secondaire (1). Pensez-vous, Vincent Peillon, qu'il existe un problème idéologique?

V. P. – Ce débat, on le relance depuis des années. En l'occurrence, il s'agissait d'un sujet du bac sur la crise. Je suis un homme ■■■



■ ■ ■ de gauche, mais je vais vous citer un exemple de droite. En 1968, les accords de Grenelle ont été signés après une crise. Tous ceux qui connaissent l'histoire de notre pays, notamment en matière d'évolution sociale...

« *Il faut enseigner le numérique, mais il doit servir à apporter de la qualité dans l'enseignement, en réduisant les coûts.* »

Pierre Gattaz

... Dans l'énoncé du sujet, il s'agissait des conflits sociaux!

V. P. – La place de la conflictualité est au centre de toutes les théories économiques, je citerai entre autres Raymond Aron ou Joseph Schumpeter. On peut polémiquer, critiquer les enseignants, les patrons qui traitent mal leurs salariés, mais moi, je pense que l'on a une responsabilité supérieure à ces vaines querelles. Aujourd'hui, je rappelle que l'Éducation nationale délivre 700 diplômes professionnels, qu'ils ont été conçus avec les commissions professionnelles dans lesquelles les employeurs, le Medef et les autres organisations patronales définissent les besoins de formation par champs d'activité.

Je rappelle aussi que les campus des métiers créés cette année, les lycées professionnels, le nouveau parcours que je propose pour tous les élèves, c'est la gauche. Après, j'estime que dans nos commissions professionnelles où sont présentes les organisations patronales, nous n'avons pas assez bien travaillé. Je ne peux pas supporter qu'on ait 25% de jeunes au chômage dans notre pays et 150 000 décrocheurs! Depuis un an, nous avons d'ailleurs permis à 14 000 jeunes de « raccrocher ». Ce ne sont pas des statistiques mais des résultats concrets pour préparer l'avenir de notre jeunesse... et de notre économie.

Pierre Gattaz, vous regrettez vos propos sur les professeurs d'économie?

P. G. – Non, absolument pas. Je suis en profond désaccord avec ce qui vient d'être dit. Moi, je suis dans un mode de conquête, d'une France qui gagne. Or, malgré les immenses défis que l'on doit relever, on considère qu'il faut toujours du conflit social pour avancer. Regardez ce qui se passe en Allemagne, en Suède, en Autriche... Ont-ils besoin de conflits sociaux permanents? Non. On peut changer les relations sociales, s'adapter au monde qui bouge, par la discussion, la négociation. En revanche, je félicite le gouvernement lorsqu'il prend des décisions positives, en devant les crises. Bravo pour le rapport Gallois, bravo pour le Conseil national éducation économie.

Vincent Peillon, vous avez annoncé un plan numérique pour l'école. Or les enfants sont souvent beaucoup plus rapides que les adultes pour maîtriser ces outils. Qu'est-ce qu'un professeur pourra apporter aux élèves dans ce domaine?

V. P. – D'abord, il y a une grande bataille économique sur la connaissance et l'éducation. Les Anglo-Saxons ont de l'avance et bien entendu, cela passe par la structuration du numérique pédagogique qui fait que demain, sur votre smartphone, vous pourrez suivre en direct un cours d'une université. Ce sont des enjeux à plusieurs milliards d'euros, cela est déterminant pour l'avenir de notre pays. Sur votre question, il est évident que l'enseignement du numérique doit permettre aux jeunes de progresser.

Pierre Gattaz, vous qui êtes un champion français de l'électronique, comment voyez-vous l'approche du numérique à l'école?

P. G. – Internet, le digital, c'est la troisième révolution industrielle. Je partage tout ce qu'a dit Vincent Peillon : il faut enseigner le numérique et, dans le même temps, utiliser le numérique pour promouvoir notre enseignement. Mais on peut aller plus loin. Le numérique peut apporter de la qualité dans l'enseignement en réduisant les coûts. Car nous avons un problème de coût et de lourdeur avec la machine de l'Éducation nationale, et un système uniforme sur l'ensemble du territoire. Tout ceci pèse sur la société française et sur les entreprises, alors même que le système éducatif français occupe désormais



les dernières places dans les classements de l'OCDE, que ce soit pour l'école ou pour l'université. Ce n'est pas satisfaisant.

V. P. – Il y a trois pays dans l'OCDE qui n'ont pas beaucoup investi dans l'éducation ces

dernières années, dont la France. Ils ont décroché. Lorsqu'on se compare au modèle allemand, on constate qu'outre-Rhin, les entreprises participent beaucoup plus, non seulement à la formation mais aussi à la recherche. Chacun doit prendre ses responsabilités. Si vous voulez vous engager davantage dans la recherche et l'innovation, vous êtes le bienvenu. C'est d'ailleurs dans votre intérêt. Le premier investissement du pays – il ne s'agit pas de coût –, c'est l'école. Et c'est parce qu'on investit qu'on a repris 0,5% de croissance au deuxième trimestre. Si vous continuez à tenir ces vieux discours, vous ne ferez pas une présidence moderne.

P. G. – Monsieur Peillon, je partage beaucoup de choses avec vous. Mais il faut tenir un discours de vérité. Dans une entreprise, quand quelque chose ne marche pas, on le dit et on le corrige. Cela doit être la même chose pour l'éducation. Vous regrettez que les entreprises françaises ne proposent pas plus de stages ou de formations en alternance, mais nombre d'entre elles sont exsangues ! Nous n'avons pas le même niveau de marge que les Allemands. Le coût d'un secteur comme l'Éducation nationale qui se répercute sur les comptes d'exploitation des entreprises est un vrai sujet pour nous. Il ne faut pas s'interdire d'envisager d'être capable de faire mieux pour moins cher.

« Si vous voulez plus investir dans l'innovation et la recherche, vous êtes le bienvenu. C'est dans votre intérêt d'ailleurs. »

Vincent Peillon

Vincent Peillon a rappelé le chiffre de croissance de 0,5% du PIB qui a surpris nombre d'observateurs cet été.

Selon vous, Pierre Gattaz, on doit ce bon chiffre au gouvernement ?

P. G. – Non.

V. P. – Ça, ça me fait rire ! Quand il n'y a pas de croissance, c'est la faute du gouvernement mais quand il y en a, ça ne peut pas être grâce à notre action !

P. G. – Je ne veux pas jouer les oiseaux de mauvais augure, mais une hirondelle ne fait pas le printemps. D'une part, pour créer durablement de l'emploi, il faut au minimum 1,5% de croissance ; d'autre part, on sait que ces 0,5% du deuxième trimestre, on les doit à la consommation des ménages, notamment aux dépenses d'énergie, car on a eu un hiver et un printemps très froids. Cela dit, c'est tout de même une bonne nouvelle que d'avoir une croissance positive.

Question rituelle de fin : ça vous dirait d'échanger vos jobs ?

V. P. – A 21 ans, j'ai créé une entreprise d'import-export. C'était très intéressant. Mais aujourd'hui, je suis totalement passionné par ma mission.

P. G. – Non, mais je suis prêt à aider Monsieur Peillon et venir dans les écoles pour rencontrer les professeurs afin de dissiper tous les malentendus, leur raconter la vraie vie...

V. P. – Monsieur Gattaz, si vous venez devant les professeurs pour leur expliquer « la vraie vie », c'est raté d'avance.

P. G. – Non, non, c'est un partage, un échange que je cherche.

V. P. – Là, nous sommes d'accord. ■

(1) En juillet, devant 500 patrons réunis au Palais des congrès, Pierre Gattaz s'était indigné du sujet du bac de sa fille : « Vous montrerez de quelle manière les conflits sociaux peuvent être facteurs de cohésion sociale... Évoquant une vision « caricaturale » et « dogmatique », il avait provoqué l'ire de l'association des professeurs d'économie.

Retrouvez l'intégralité du débat en vidéo sur videos.lesechos.fr/news/enjeux-croises



Enjeux croisés, une émission animée par Yves Derai et Laurent Guez.

Les Echos

Lundi 23 septembre 2013

 SUR LE WEB WWW.LESECHOS.FR



L'INVITÉ
DES ECHOS

AVEC

Solocal
GROUP



Laurence Parisot Vice-présidente de l'Ifop

LA NOUVELLE ÉQUIPE AU MEDEF « Il y a des sujets préoccupants pour les entreprises qui ont été rendus publics ces dernières semaines et j'espère que la nouvelle équipe du Medef se bat. Je pense notamment aux deux annonces inadmissibles et économiquement absurdes que sont la proposition d'une taxe sur l'excédent brut d'exploitation et la création d'un compte pénibilité dans le cadre de la réforme des retraites. Diriger le Medef, être porte-parole des entrepreneurs français, c'est aussi de savoir créer un rapport de forces. Quand les orientations publiques sont mauvaises, il faut réagir. »

LA VOIX DES PME « C'est particulièrement difficile aujourd'hui pour les chefs des petites entreprises. Certaines exaspérations sont la conséquence d'un manque d'information. C'est là le rôle d'une institution qui représente les entreprises. Informer. Expliquer. Montrer qu'il y a aussi des progrès de faits. Dans la réforme des retraites par exemple, je soulignerais un point qui me paraît positif. C'est celui d'avoir acté le fait qu'il fallait travailler plus longtemps. »

LES AMBITIONS EUROPÉENNES « Tout le monde connaît mon engagement européen. Je suis convaincue que nous ne nous en sortons durablement, et même glorieusement, que par l'Europe. Il faut faire revivre le projet européen sur des ambitions nouvelles, le rendre à nouveau motivant. J'espère pouvoir prendre des initiatives et faire entendre ma voix d'une autre façon à l'occasion de la campagne pour les élections européennes. »

Interview réalisée par Pascal Pogam



L'intégralité de l'émission sur lesechos.fr/invitedesechos

« Ras-le-bol fiscal » : le Medef et la CGPME mobilisent leurs troupes

Le Medef et la CGPME organisaient hier à Lyon une mobilisation de chefs d'entreprise contre la politique gouvernementale.

Marie Bellan
mbellan@lesechos.fr
et Vincent Charbonnier
—Correspondant à Lyon

Une mobilisation de ce genre ne s'était encore jamais produite au sein du patronat. Hier soir à Lyon, la CGPME Rhône-Alpes et le Medef local ont réuni quelque 2.000 chefs d'entreprise pour exprimer leur « ras-le-bol fiscal ». La singularité de l'événement tenait à la présence sur place du président du Medef, Pierre Gattaz, et de Jean-François Roubaud, le président de la CGPME. Entre les deux hommes, le courant passe bien. Alors que les relations entre l'ancienne patronne du Medef, Laurence Parisot et son homologue de la CGPME étaient compliquées.

« Les patrons ne défilent pas dans la rue », prévenait Pierre Gattaz lors des Universités d'été du Medef quand on lui demandait comment il comptait réagir à la politique fiscale et sociale menée par le gouvernement. Et bien si, finalement. Certes, il ne s'agissait pas d'une manifestation avec banderoles et porte-voix, mais plutôt d'une volonté de donner la parole au terrain et de rendre palpables les diffi-

cultés rencontrés au quotidien par les chefs d'entreprise. Parmi eux, on pouvait noter la présence d'Alain Mérieux, grande figure du patronat lyonnais. Et aussi celle de Gérard Collomb, le maire socialiste de Lyon, très proche des réseaux de chefs d'entreprise de la région.

Une fiscalité jugée instable
« La ligne de conduite du gouvernement ne favorise pas la compétitivité des entreprises, contrairement à ce qui est dit. Les chefs d'entreprise ne croient pas à la reprise, ils se demandent pourquoi investir, pourquoi embaucher, pourquoi se développer puisque le gouvernement leur prend tout », dénonce Bernard Fontanel, président du Medef Rhône-Alpes.

Pour les deux représentants nationaux, Pierre Gattaz et Jean-François Roubaud, la posture était compliquée. Venus soutenir leurs adhérents en région, ils ne pou-

« Nous cherchons à transformer l'écoute ponctuelle du gouvernement en une écoute persistante. »

PIERRE GATTAZ
Président du Medef



Jean-François Roubaud, le président de la CGPME (à gauche), et Pierre Gattaz, le président du Medef, ont fait le déplacement à Lyon pour soutenir leurs adhérents. Photo Philippe Merle/AFP

vaient que partager leur « exaspération » face à une fiscalité jugée trop élevée et trop instable. Tout en cherchant à canaliser le mouvement pour ne pas heurter frontalement le gouvernement qui vient de faire un geste de taille en abandonnant la taxe sur l'excédent d'exploitation (EBE puis ENE), comme ils le réclamaient. « On n'est pas là pour tout casser, a prévenu Jean-François Roubaud. Il faut être constructif et essayer de trouver des solutions ensemble. » Même prudence du côté de Pierre Gattaz : « On a évité la double menace de l'EBE et de l'ENE ce week-end, mais on n'a pas soulagé pour autant la souffrance des chefs d'entreprise qui ont l'impression de ne pas être soutenus. » Avant d'ajou-

ter : « Ce n'est pas vindicatif. Nous cherchons à transformer l'écoute ponctuelle du gouvernement en une écoute persistante qui doit se traduire en actes continus. »

Une manière alambiquée de dire que le Medef attend beaucoup des Assises de la fiscalité annoncées par François Hollande, qui doivent débiter début 2014. Pour avancer, le Medef devra faire preuve d'un peu plus de souplesse et de constance que pendant les discussions sur le budget, qui ont parfois tourné au dialogue de sourds avec Bercy.



Plus d'informations sur
lesechos.fr

LE PROCÈS DE LA CAISSE NOIRE DE L'UIMM

Syndicats et patronat au pied du mur pour revoir leur financement

Le procès de Denis Gautier-Sauvagnac, ancien numéro 1 de l'UIMM, débute aujourd'hui à Paris. Michel Sapin veut une réforme du financement des organisations représentatives d'ici à début 2014.

Marie Balan,
Léila de Comarmond
mbellan@lesechos.fr
lcomarmond@lesechos.fr

C'était l'homme fort du patronat, en quelques mois il a tout perdu. Denis Gautier-Sauvagnac, l'ancien numéro un de l'Union des industries et métiers de la métallurgie, comparait aujourd'hui avec 9 autres prévenus pour une affaire portant sur 16,5 millions d'euros retirés en liquide sur les comptes de son organisation entre 2000 et 2007. Celle-ci est, elle aussi, poursuivie en tant que personne morale. Le procès se tiendra du lundi au mercredi jusqu'au 22 octobre. Permettra-t-il de savoir à qui a été versé l'argent, dont Denis Gautier-Sauvagnac ? Rien n'est moins sûr (lire notre enquête page 14). Mais le scandale qui a éclaté le 18 septembre 2007 a en tout cas provoqué un séisme dans le système social français.

Sa première incidence a évidemment concerné le patronat lui-même. L'UIMM s'en est trouvée affaiblie face à un Medef dirigé alors par Laurence Parisot, qui a saisi l'opportunité pour renforcer son pouvoir à la tête du patronat. Alors qu'un tel scandale aurait pu enterrer plus d'une fédération, la mise en sommeil de l'UIMM n'a cependant pas duré après le renouvellement total de sa direction. Si bien qu'aujourd'hui, la Fédération de la métallurgie, dont le délégué général, Jean-François Pillard, est devenu vice-président du Medef en juillet, a de nouveau la haute main sur toutes les négociations sociales. L'accord sur l'emploi signé en janvier dernier est d'ailleurs une transposition très fidèle, sur son volet flexibilité du tra-



Denis Gautier-Sauvagnac, ancien numéro un de l'Union des industries et métiers de la métallurgie. Photo Fanny Tomini/Acta

vail, de ce qu'elle proposait avant même le début des discussions.

Révolution

Cela dit, les incidences de l'affaire UIMM ont largement dépassé le patronat. Elle a ébranlé tout le système français de dialogue social. Le

« L'objectif est d'assurer des ressources matérielles et pérennes et transparentes pour les acteurs du dialogue social. »

MICHEL SAPIN
ministre du Travail

dirigé par Bernard Thibault, ainsi que son quasi-alter ego, la CFDT, six mois après le scandale. Son principe : refondre le dispositif de représentativité syndicale, imposer un seuil minimum d'adhésion aux syndicats pour exister dans les entreprises, les branches et l'interprofessionnel, et peser les signatures en fonction de ces scores, avec un minimum de 30 % pour signer un accord et de 50 % pour l'annuler. Dans le même temps, le Cdi négocierait un dispositif de transparence des comptes depuis les considérations jusqu'aux syndicats d'entreprise, dont il faut reconnaître qu'il était demandé depuis le début des années 2000 par les organisations patronales ou salariales, à dessein. L'obligation de tenir une comptabilité, et au-delà de 230.000 euros de recettes annuelles elle doit faire certifier et publier ses comptes. Qu'il s'agisse de son volet négociation collective comme financier, l'ensemble du dispositif a été inscrit dans une loi publiée le 20 août 2008, dont la

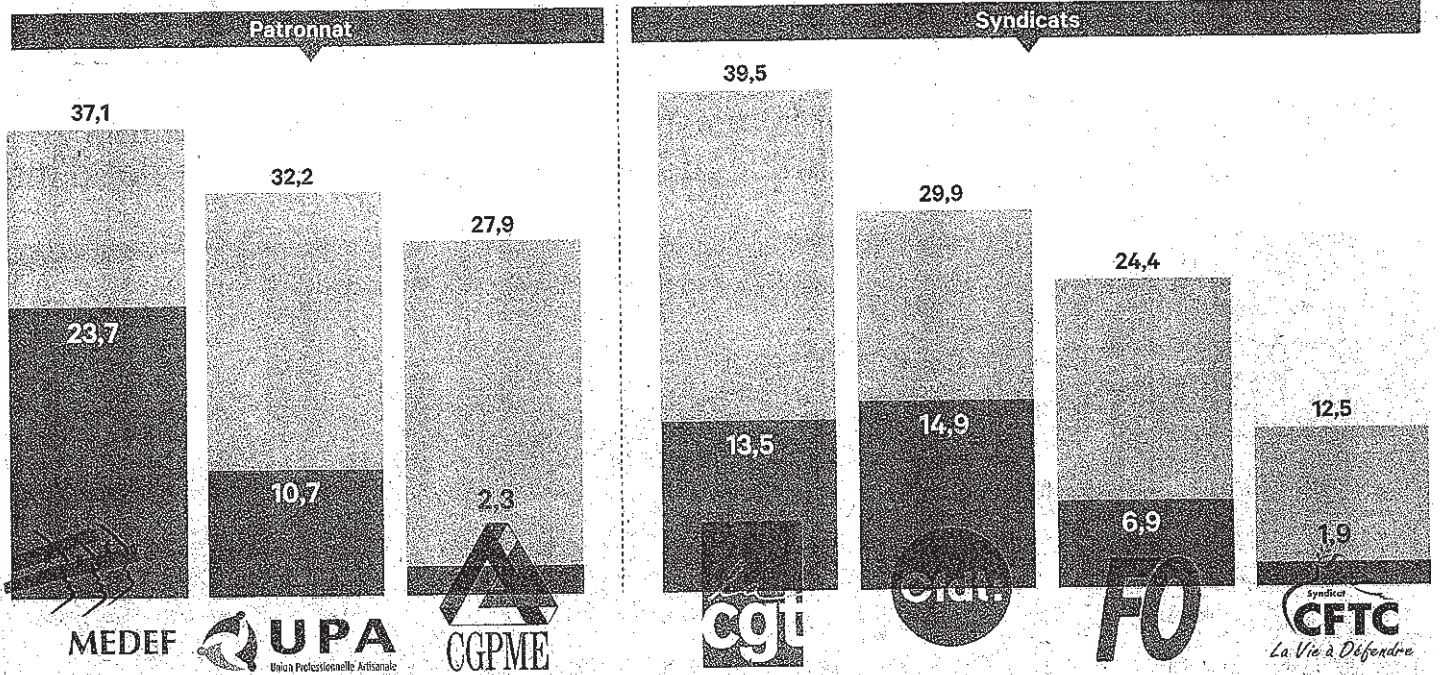
mise en œuvre progressive s'est achevée cette année.

Résistances

Mais l'agglomération n'est pas terminée. Le gouvernement veut aller plus loin, malgré les résistances de certains en saisissant l'opportunité donnée par la négociation qui a débuté le 24 septembre sur la formation professionnelle. Les sommes affectées aux partenaires sociaux via l'appareil de collecte des fonds sortent sur la sallette, ainsi que, plus largement, toutes les subventions dont ils peuvent bénéficier. L'idée est d'aligner deux volets au projet de loi qui en sortira d'ici à début 2014 : l'un sur la représentativité patronale et un autre sur le partenariat, autrement dit sur les modes de financement du patronat et des syndicats. La concertation devrait commencer dans les prochains jours avec les partenaires sociaux. Son objectif : « Assurer des ressources matérielles et financières solides, pérennes et transparentes pour les acteurs du dialogue social », précise le ministre du Travail, Michel Sapin, dans un courrier adressé le 27 septembre à tous les leaders syndicaux et patronaux, où il inscrit aussi au programme la transparence des comptes des comités d'entreprise. Sur ce dernier sujet, sur lequel le Sénat examine demain deux propositions de loi UIMM, le dispositif qui fait l'objet d'un consensus syndical est déjà quasi bouclé. Financement du partenariat et représentativité patronale sont ultra-sensibles et il va falloir à Michel Sapin beaucoup de doigté pour en venir à bout.

Les comptes des partenaires sociaux
En millions d'euros, au 31 décembre 2012

■ Ressources ■ Dont cotisations



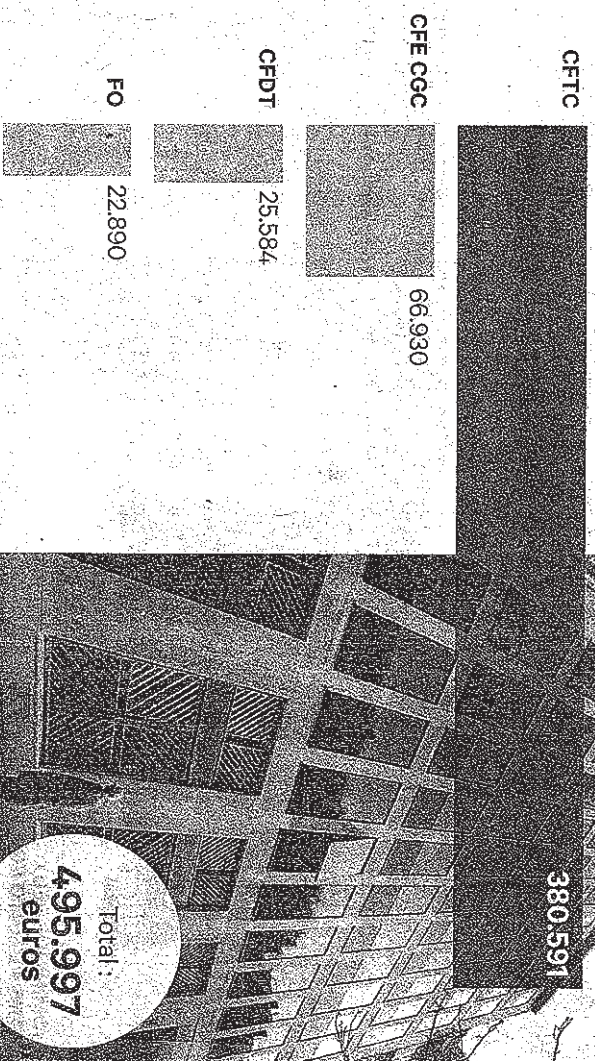
Versements de l'UIMM aux syndicats : ce que les enquêteurs ont établi

Les anciens responsables de l'UIMM ont refusé de préciser ce dont ont bénéficié les syndicats. Le juge d'instruction a mené son enquête.

C'est LA question qui est sur toutes les lèvres et à laquelle Denis Gautier-Sauvagnac refuse obstinément de répondre : qui, quelles organisations, et en particulier quels syndicats, ont bénéficié des largesses en liquide du patronat de la métallurgie ? Tout au plus, l'ancien président délégué général de l'UIMM a-t-il confirmé avoir poursuivi la « tradition », ajoutant que, « comme on le faisait depuis des décennies, l'UIMM a apporté un concours financier à des organismes qui participent à notre vie sociale » (lire notre enquête page 14). L'ancien responsable patronal, qui affirme qu'il avait l'intention de mettre fin à la pratique des enveloppes, ne va pas plus loin. Son bras droit, Dominique de Calan, cite, lui, péle-mêle : « les associations, les partenaires sociaux, les intellectuels, les médias, les pouvoirs publics bien évidemment ». D'anciens collaborateurs de l'UIMM ont confirmé un financement occulte des syndicats. Ce qui conduit le juge d'instruction, Roger Le Loire, à s'interroger : « On peut tout de même se demander comment les organisations syndicales pouvaient librement négocier les conventions collectives et s'affirmer de manière indépendante dans la gestion d'organismes paritaires tout en étant subventionnées par la remise

Les sommes perçues par les syndicats

Entre 2002 et 2007, en euros



Le siège de l'UIMM, avenue de Wagram à Paris

LES ECHOS / IDE / SOURCE : ORDONNANCE DE RENVOI DEVANT LE TRIBUNAL CORRECTIONNEL ET DE NON-LIEU PARTIEL / PHOTO : RÉA

d'espèces, de manière occulte, sans aucun contrôle de la base, par l'UIMM représentant les patrons », souligne l'ordonnance de renvoi.

Perquisitions

Le juge Le Loire a lancé des investigations dont celle-ci précise le résultat pour mesurer l'ampleur des versements du patronat de la métallurgie aux syndicats. Le ser-

veur informatique de l'UIMM a été saisi, sur lequel ont été trouvées les données comptables des exercices 2003 à 2007 retirées par un expert près la cour d'appel de Paris. Puis a été mené un travail d'identification de transactions entre l'UIMM et les centrales syndicales, à l'exclusion de celles d'un montant de moins de 500 euros. Sy sont ajoutées des perquisitions aux sièges des syndicats

ainsi identifiés. Ils sont au nombre de quatre : CGC, FO, CFDT et CFTC, seule organisation où la confédération est concernée en sus de la fédération de la métallurgie. L'ordonnance précise qu'« aucun flux supérieur à 500 euros n'était identifié au profit de la CGT ».

Elle présente un tableau des transactions identifiées entre 2002 et 2007 pour un total d'un demi-mil-

Le serveur informatique de l'UIMM a été saisi.

Un travail d'identification des transactions entre l'UIMM et les centrales syndicales a été mené.

lion d'euros (voir graphique ci-contre) ainsi que le chiffrage suivant pour une période plus large, allant du 5 avril 2000 au 20 septembre 2007.

La CFTC-métallurgie, sur ces sept ans, est notée comme destinataire de près de 190.000 euros, dont quelque 90.000 au titre de la participation de l'UIMM à des tables rondes à l'occasion de comités nationaux ou congrès, le reste correspondant à des remboursements de frais de participants à des réunions paritaires. S'y ajoutent, pour la confédération CFTC, 221.000 euros. Les métallurgistes de la CGC viennent derrière avec environ 100.000 euros sur 2000-2007, dont un tiers pour une participation à deux congrès et le reste en frais paritaires. Ses homologues de FO ont touché quelque 85.000 euros pour des réunions paritaires, la CFDT-métallurgie arrivant très loin derrière à 25.000 euros environ, là aussi en remboursement de frais sur des rencontres paritaires seulement.

Tout cela représente un total d'un peu plus de 600.000 euros. Une infime goutte de eau sur les 16,5 millions d'euros sortis en liquide entre 2000 et 2007.

La discussion juridique risqué d'être déterminante

Les juges tentent une extension de la jurisprudence de l'abus de biens sociaux à l'abus de confiance.

Valérie de Semneville
vsemneville@lesechos.fr

Pas moins de trois questions prioritaires de constitutionnalité (QPC) seront déposées à l'ouverture de l'audience à 13h30 : plus qu'un autre, le procès de l'UIMM risque d'être le lieu d'intenses discussions juridiques. Les faits sont établis – des retrais massifs d'argent liquide entre 2000 et 2007 – mais leur qualification juridique est loin d'être évidente. Tout d'abord sur la base même du renvoi pour « abus de confiance » et « travail dissimulé » de Denis Gautier-Sauvagnac et des ex-cadres de la puissante fédération. Pendant toute l'instruction, l'ex-président s'est tu sur la destination des quelque 16,5 millions d'euros sortis en petites coupures des comptes de l'UIMM. Ce faisant, les juges demandent : « Prouvez-moi que les sommes distribuées l'ont été dans l'intérêt de l'association. » La question, légitime, n'en pose pas moins un problème juridique réel.

Car cette question n'a apparemment pas lieu d'être pour une association qui, contrairement à une entreprise, n'a pas d'objet social au sens juridique strict. Donc les magistrats tournent la difficulté : « Quel est l'objet de l'UIMM ? » interrogent-ils en substance... très certainement pas de distribuer des enveloppes d'argent liquide. La loi a

« L'absence d'obligation comptable n'autorise pas à faire n'importe quoi. »
UNE SOURCE proche de l'enquête

été modifiée en 2008 (lire ci-contre). Mais à l'époque des faits, c'est la loi Waldeck-Rousseau sur la liberté d'association qui s'appliquait. Or celle-ci dispensait les syndicats de toute obligation en matière de tenue et de publication de comptes. « L'absence d'obligation comptable n'autorise pas à faire n'importe quoi », assène une source proche de l'enquête. « Cela va à l'encontre du principe de liberté », répliquent les avocats de la défense. Ils ont donc décidé de déposer une QPC visant à faire constater l'incompatibilité de la liberté syndicale avec l'extension de la jurisprudence sur l'ABS. Si le tribunal accepte de transmettre cette QPC, le procès s'arrêtera immédiatement et sera reporté à six mois après la réponse du Conseil constitutionnel. Le tribunal, présidé par Agnès Quantin, qui a récemment dirigé le procès pétrole contre nourriture dans lequel Total a été relaxé prendra-t-il cette liberté ?

Restera encore la question de la prescription de trois ans. Pour ce type de délit occulte, celle-ci part du moment où les faits ont été révélés. Or, en 2004, Tracfin a signalé une première fois à Bercy des retrais suspects. Mais sans suite. Ce n'est que le 18 septembre 2007 que Tracfin fait directement parvenir au parquet le signallement et que démarre réellement l'enquête. Le premier signallement a-t-il arrêté la prescription ? C'est ce que pensent les avocats de la défense. Le parquet en revanche soutient que la révélation s'entend du moment où l'action publique a pu être engagée. C'est-à-dire 2007. La question devrait être jointe au fond et donc renvoyée à la fin du procès. ■

"MEDEF, CONFIDENCES D'UN APPARATCHIK"

Regard sur l'organisation des patrons



Le Medef est une boîte noire dont peu d'informations émanent, du moins peu d'informations non formées par le service communication. Bernard Giroux, qui travailla pendant vingt-trois ans au service de presse du syndicat des patrons – dont près de quinze comme directeur –, raconte l'institution vue de l'intérieur. Avant d'être remercié par Ernest-Antoine Seillière – sous le motif original que, malgré ses excellentes qualités professionnelles, il incarnait par trop la continuité de l'organisation patronale –, il a eu l'occasion de travailler avec cinq présidents et tout ce que le monde patronal compte de grandes pointures. Loyal envers l'institution comme envers les hommes avec qui il a collaboré, il n'en multiplie par moins les portraits sans langue de bois, nous révélant l'envers du décor d'un

organisme qui, s'il n'est pas vraiment connu pour son caractère progressiste, reste pourtant un lieu de débat d'idées et de méthodes. L'auteur décrit également du point de vue du patronat les enjeux et les acteurs du débat politique et social. Sans renier les convictions libérales qui lui ont permis d'être en phase avec l'institution qu'il représentait, l'auteur rappelle que le rôle d'un attaché de presse, fût-il de droite, n'est pas de prendre à rebrousse-poil les journalistes qu'il considère être plutôt de gauche dans leur ensemble et dont il salue au passage le professionnalisme. À l'inverse, il s'agit de collaborer avec eux le plus honnêtement possible. Un habile compromis entre la proximité et la distance vis-à-vis d'une institution souvent controversée. ☞

P. R.

Medef, confidences d'un apparatchik

Bernard Giroux, l'Archipel, 190 pages, 17,95 euros.

Le sociologue et historien Michel Offerlé porte un regard neuf sur l'organisation patronale française, ses origines et son fonctionnement

Le Medef sous toutes les coutures

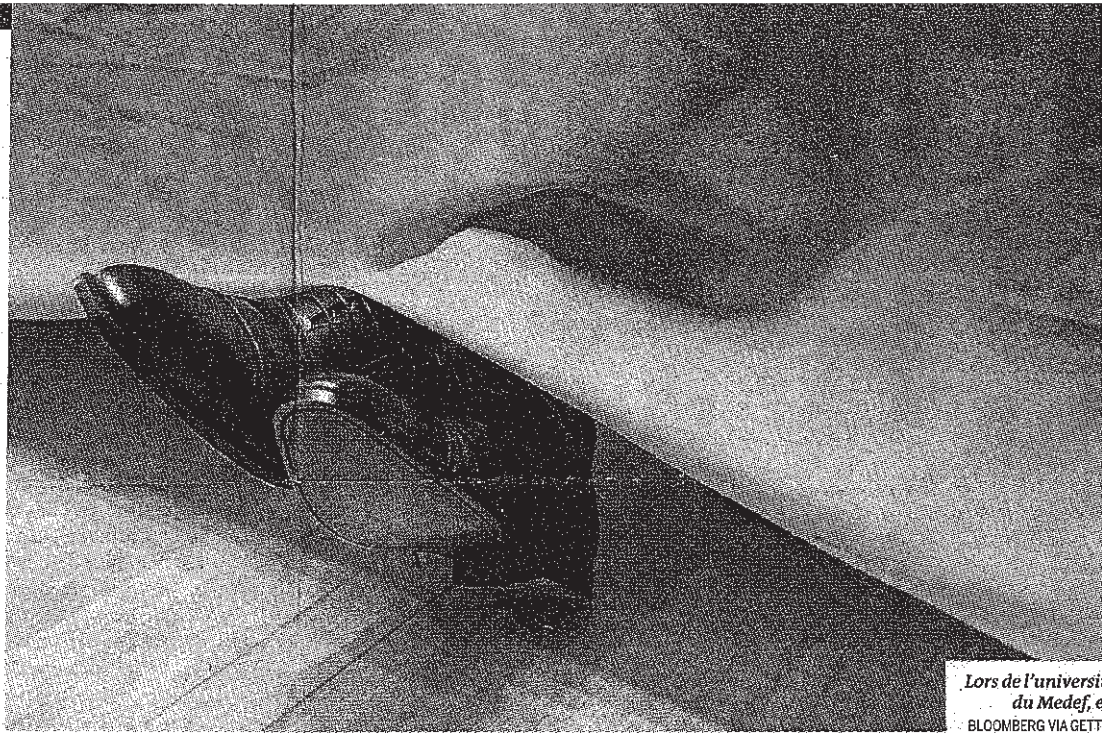
PIERRE KARILA-COHEN

L'élection de Pierre Gattaz à la tête du Medef (Mouvement des entreprises de France) le 3 juillet a attiré l'attention sur une organisation peu connue au-delà des imprécations *pro* et *contra*. Celle-ci est, pour les uns, l'incarnation du dynamisme d'entrepreneurs mal compris par leurs compatriotes et, pour les autres, l'outil d'un capitalisme débridé. Le premier mérite du passionnant ouvrage que le sociologue et historien Michel Offerlé consacre à cette organisation, *Les Patrons des patrons*, tient à sa capacité à réintroduire un élément trop souvent absent de l'analyse: la complexité. Pluriel, le Medef est en effet traversé par des cultures entrepreneuriales diverses et des manières antagoniques de concevoir la défense d'intérêts patronaux parfois divergents. Dire cela, c'est à la fois aller à l'encontre des plaquettes officielles produites par cette organisation et mettre en suspens les a priori des universitaires.

Dans son introduction, que l'on peut lire comme une sorte de journal de recherche, Michel Offerlé rend d'ailleurs compte avec humour des remarques qui lui ont été adressées tout au long de son enquête dans un monde où « l'assimilation à un terrain devient vite une assignation identitaire ». N'y avait-il pas un risque de perdre son âme au contact des patrons? Du côté de ces derniers aussi, la méfiance a parfois entravé l'accès à la documentation.

120 entretiens

Il fallait du métier, en tout cas, pour exposer avec simplicité l'entrelacs organisationnel de la représentation patronale, qui s'étend au-delà du Medef, et pour répondre de manière fine aux questions rituelles sur sa représentativité réelle et sur son pouvoir. Auteur de nombreux travaux sur les partis politiques, autre type d'organisation dont le but consiste, globalement, à représenter, Michel Offerlé, qui s'était déjà aventuré sur les terres patronales avec une *Sociologie des organisations patronales* (La Découverte, 2009), tient parfaitement ce pari. L'auteur a réalisé 120 entretiens avec 80 personnes de rangs différents, allant des permanents aux élus. Il a notamment rencontré l'ensem-



Lors de l'université du Medef, en 2012. BLOOMBERG VIA GETTY

LES PATRONS DES PATRONS. HISTOIRE DU MEDEF, de Michel Offerlé, Odile Jacob, 364 p., 29,90 €.

ble des présidents du CNPF (Conseil national du patronat français, qui a précédé le Medef de 1945 à 1998) depuis François Ceyrac (1972-1981), ainsi que les deux anciens présidents du Medef, Ernest-Antoine Seillière et Laurence Parisot.

En ressort une très riche matière et, à travers la restitution de ces entretiens, une manière vivante de répondre à des questions canoniques sur les formes de l'action collective. Pourquoi s'engage-t-on dans la représentation patronale à quel quel niveau que ce soit? Quel type de bénéfice en attend-on, sachant que ces fonctions sont le plus souvent bénévoles? Comment fait-on pour s'imposer, être élu, disposer d'une écoute de ses pairs?

Il y a ainsi deux niveaux de lecture, au moins, de cet ouvrage. S'y déploie d'abord une exploration, très accessible, de l'histoire et du fonctionnement quotidien d'une organisation née avec fracas, en 1998, du rejet interne d'un CNPF considéré comme vieillie et impuissant face au gouvernement Jospin et à l'imposition des 35 heures. On y trouve aussi un apport plus savant à l'étude du fonctionnement du « syndicat » des chefs d'entreprise. Ces deux niveaux se rejoignent notamment lorsqu'il s'agit de comprendre les raisons de l'échec de Laurence Parisot à se présenter à un nouveau mandat. Michel Offerlé détaille, en effet, avec finesse en quoi

consiste la tâche du président du Medef: « un travail incessant d'ajustement entre les divers patronats, beaucoup moins unis que le discours unifiant ne le déclame ». Cette capacité à construire des décisions consensuelles en interne se situe, d'une certaine manière, à l'opposé d'une culture entrepreneuriale fondée sur l'autorité individuelle et la décision solitaire, comme le montre l'auteur dans des pages particulièrement intéressantes. En voulant étendre les pouvoirs de la présidence face au « millefeuille patronal », Laurence Parisot est sortie de son rôle. Elle s'est « heurtée à une histoire de l'institution qu'elle avait voulu ignorer ».

L'ouvrage de Michel Offerlé constitue donc un éclairage indispensable sur les mondes patronaux français contemporains. Il est, sur ce terrain, assez seul, alors que l'histoire du patronat pour des périodes plus anciennes s'est davantage développée ces dernières années. On peut signaler à cet égard la réédition de l'ouvrage de Renaud de Rochebrune et Jean-Claude Hazera, *Les Patrons sous l'Occupation* (Odile Jacob, 960 p., 34,90 €), somme éditée une première fois en 1995 et enrichie en 2013 d'une longue postface qui fait le point non seulement sur les avancées de l'historiographie mais aussi sur l'actualité politique, médiatique et judiciaire de cette question. ■

PATRONAT

Pierre Gattaz succède à Laurence Parisot à la tête du Medef

Sans surprise, Pierre Gattaz a été élu le 3 juillet président du Medef. Dès son intronisation, il a demandé au gouvernement une baisse de 100 milliards d'€ sur cinq ans des charges et impôts qui pèsent sur les entreprises.

Le patron de Radiall, **Pierre Gattaz**, 53 ans, qui dirige aussi le Groupe des fédérations industrielles (GFI), est désormais à la tête du Medef. Succédant à Laurence Parisot, il a été élu le 3 juillet par l'assemblée générale avec 476 voix, soit 95 % des votants, au Palais des congrès. Après avoir rendu hommage à Laurence Parisot, le **nouveau président du Medef** a donné le ton de son mandat en présentant le **pacte de confiance** qu'il souhaite conclure avec le gouvernement. Pierre Gattaz lui demande de bâtir un environnement économique, législatif et réglementaire qui soit favorable aux entreprises françaises, notamment par la baisse des charges. Mais ce pacte s'adresse également aux partenaires sociaux, qui doivent privilégier le dialogue de terrain. Avec ce pacte, Pierre Gattaz espère faire baisser le chômage en dessous de 7 %.

100 milliards d'€ d'économie pour les entreprises

Dans son discours qui a suivi le scrutin, Pierre Gattaz a dressé un tableau plutôt noir de la situation des entreprises françaises. Elles « sont asphyxiées par une fiscalité et des charges sociales beaucoup trop élevées [...]. Elles sont ligotées par un environnement législatif et réglementaire qui se complexifie tous les jours [...]. Enfin, nos entreprises sont terrorisées par un Code du travail trop complexe qui génère la peur d'embaucher ». Dès cette année, le nouveau patron des patrons **demande** donc au gouvernement de prendre des mesures urgentes. Tout d'abord, il propose de **transférer**

sur cinq ans 50 milliards d'€ de cotisations sociales qui pèsent sur le travail vers des mécanismes de type TVA et CSG. Ensuite, il prône une **baisse** sur cinq ans des prélèvements obligatoires de l'ordre de 50 milliards. « Nous n'accepterons plus de hausse de prélèvements obligatoires, ni de hausse de taxes ou d'impôts », insiste-t-il.

Par ailleurs, Pierre Gattaz sollicite une démarche de **simplification du Code du travail**. L'objectif n'étant pas de diminuer les droits des salariés, mais de rendre le Code opérant et compréhensible pour tous.

Ces trois mesures urgentes serviront de doctrine pour le Medef. Baptisé « **États généraux de l'entreprise** », ce chantier sera présenté et discuté lors de l'université d'été du Medef, fin août.

Dialogue social de terrain

« La France a besoin de négociations sociales au plus près du terrain, c'est-à-dire dans les **branches** et les **entreprises** », souligne également Pierre Gattaz dans son discours d'intronisation. Évoquant les négociations ou concertations à venir au niveau national, Pierre Gattaz réaffirme sa volonté de faire émerger une réforme des **retraites** fondées sur l'allongement de la durée du travail. Interrogé par *Les Échos* (04/07) sur la négociation de la convention d'**assurance chômage**, Pierre Gattaz estime que « les incitations à la reprise du travail doivent être améliorées, par exemple l'aide à la mobilité, le logement, le travail des conjoints, etc. Une dégressivité des indemnités est inéluctable ». Autre négociation à venir : la **formation** professionnelle. Lors de son discours au Palais des congrès, le président du Medef a juste souligné que les entreprises ont un « engagement moral vis-à-vis des salariés : celui de les former, de les accompagner, et de les aider si besoin à rebondir... ».

Refondre l'action publique

Enfin, Pierre Gattaz souhaite travailler sur les possibilités de réforme de la sphère publique. Il formulera des propositions pour diminuer le poids des dépenses publiques en France. « Certaines fonctions peuvent être rendues par des entreprises privées avec beaucoup plus d'efficacité », souligne-t-il dès à présent. Pour refondre l'action publique, ses modes d'action et son organisation, le patron des patrons propose d'introduire le management participatif. ■

COMPOSITION DU CONSEIL EXÉCUTIF

Pierre Gattaz a nommé au conseil exécutif, les dix personnalités qualifiées suivantes :

- Maxime Ajach, P-DG de Domia Group et président de la Fédération du service aux particuliers (FESP) ;
 - Marie-Claire Capobianco, membre du comité exécutif du groupe BNP Paribas ;
 - Anne-Marie Couderc, administratrice de Plastic Omnium et de Veolia Transdev ;
 - Thibault Lanxade, P-DG d'Acoba ;
 - Jean-Pierre Letartre, président d'Ernst & Young en France ;
 - Christian Nibourel, président d'Accenture France Benelux et président du Groupement des professions de service ;
 - Jean-François Pillard, DG de LUTIM ;
 - Florence Poivey, présidente d'Union Plastic et présidente de la Fédération de la plasturgie ;
 - Claude Jendil, P-DG de Generali ;
 - Jean-Claude Volot, président de Dediems Aerospace.
- Le conseil doit se réunir pour la première fois le 8 juillet.

écodigest



La France est la championne européenne de l'impôt sur les sociétés, avec un taux de 36% contre 29,8% en Allemagne et 23,5% en moyenne en Europe. Flickr/ Salon des micro-entreprises

Belle entrée en matière ! Non seulement Pierre Gattaz, intronisé hier à la tête du syndicat des patrons, le MEDEF, réclame que le gouvernement réduise de 50 milliards d'euros les impôts qui plombent les entreprises, mais il demande aussi le transfert de cotisations sociales vers la CSG et la TVA à hauteur de 50 autres milliards, le tout en l'espace de cinq ans. Une demande qui a évidemment peu de chances d'être exaucée, mais qui permet au successeur de Laurence Parisot de se positionner d'emblée dans le jeu politique et médiatique.

La fiscalité sera donc un des chevaux de bataille de Pierre Gattaz, par ailleurs patron de Radiall. Un sujet clef qu'il a d'ailleurs confié à son ancien concurrent qui l'a finalement rallié, Geoffroy Roux de Bézieux.

L'homme qui demandait 100 milliards

Pourquoi 100 milliards tout rond ?! Car cette somme représente, selon lui, le montant des prélèvements supplémentaires que les entreprises françaises doivent payer par rapport à leurs homologues, ou plutôt leurs concurrentes, européennes. Résultat, les entreprises sont « *asphyxiées, ligotées et terrorisées* » par l'impôt et les charges qui pèsent sur leurs comptes, leur compétitivité est plombée, et leur marge -28% en moyenne en France, contre 40 % en Europe et 41 % en Allemagne selon Le Figaro- réduite à peau de chagrin. Sans marge, pas de cash pour innover, investir et créer la croissance et les emplois de demain.

En Allemagne, les impôts ont considérablement baissé pour les entreprises

Comment financer un tel manque à gagner pour l'Etat ? En baissant les dépenses publiques pardi ! Le gouvernement s'est engagé hier notamment à l'Assemblée nationale à économiser 14 milliards d'euros en 2014. Il faudra donc, pour le MEDEF, aller plus loin.

Reste qu'une baisse importante de l'impôt sur le revenu des sociétés semble possible. Du moins si l'on en croit l'exemple de l'Allemagne. En 2000, les entreprises outre-rhin étaient taxées à hauteur de 51,6% de leurs revenus. C'était évidemment le taux le plus important de toute l'Europe. Aujourd'hui, ce taux a été ramené à un chiffre nettement plus raisonnable de 29,8%...

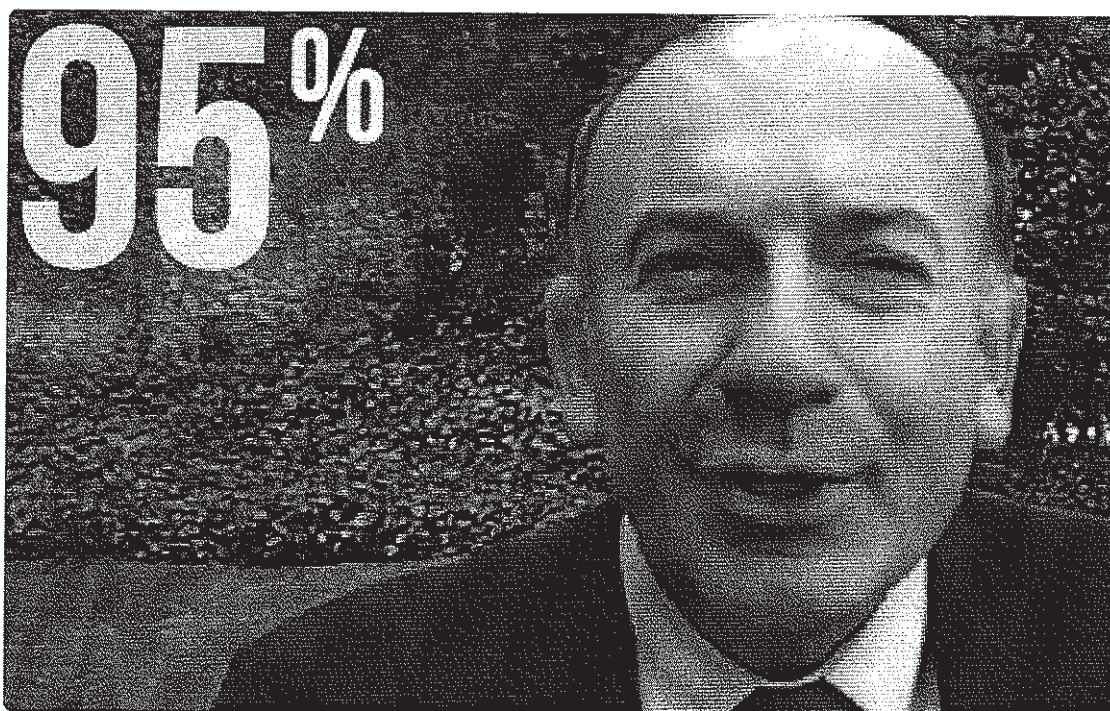
+10 Share0 Tweet0 Share22



Laure De Charette

Journaliste depuis 2005, dont cinq passés au sein du service France du quotidien *20 Minutes* à Paris, après avoir commencé sa carrière à *Economie Matin*, déjà, **Laure de Charette** vit et travaille à Singapour depuis 2010. Elle est notamment correspondante du *Nouvel Economiste* et couvre l'actualité politique, économique, sociale -et même touristique !- de l'Asie pour différents journaux. Elle est aussi l'auteur de plusieurs livres, dont "Chine-Les nouveaux milliardaires rouges" (février 2013, Ed. L'Archipel) et "Gotha City-Enquête sur le pouvoir discret des aristos" (2010, Ed. du Moment). Elle a, à nouveau, rejoint l'équipe d'*Economie Matin* en 2012.

Taggé sous [National](#) [Medef](#) [impôts](#) [Entreprises](#) [Taxes](#) [compétitivité](#)



53 ans a été élu avec 95% des voix mercredi 3 juillet 2013 à la présidence du Medef CC - Capture l'expansion

Ce n'est pas une surprise, Pierre Gattaz succède donc bien à 8 années de Laurence Parisot à la tête du Medef. Cet industriel de 53 ans a été élu avec 95% des voix mercredi 3 juillet 2013. Cette victoire n'est pas une surprise en effet puisque plusieurs de ses adversaires s'étaient finalement ralliés à sa candidature le mois dernier. Le patron du Groupe des fédérations industrielles (GFI) et de Radiall (composants pour l'aéronautique, l'espace et l'électronique) a remporté cette élection avec 476 voix contre 8 pour l'autre candidat. Il succède bien des années après à son père Yvon Gattaz qui fut dans les années 80 président de CNPF l'ancêtre du Medef.

Des adversaires remerciés

Les concurrents qui étaient en lice pour la présidence du Medef et qui se sont finalement ralliés à Pierre Gattaz se voient donc remerciés. Pierre Gattaz veut une direction plus large que celle de Laurence Parisot. Il devra donc jongler entre les différents courants à qui les postes ont été distribués. Geoffroy Roux de Bezieux, patron de Virgin Mobile, s'occupera de fiscalité, Patrick Bernasconi (Fédération des travaux publics) des territoires, Thibault Lanxade (Aqoba) des PME et Jean-Claude Volot (ex-médiateur du crédit) de l'exportation. A eux s'ajoutera Jean-Claude Letartre (Ernst & Young), qui prendra en charge "France 2020", rapporte ainsi le Monde.

Premier test à Matignon

Jeudi, le Premier ministre Jean-Marc Ayrault recevra à Matignon patronat et syndicats pour entendre leurs positions sur la réforme des retraites. Ce sera donc le premier test pour le nouveau patrons des patrons qui a déjà fait connaître son point de vue sur la question : pas de hausse des cotisations mais allongement de la durée de cotisations et relèvement de l'âge légale de départ.

Les autres combats ne devraient pas tarder pour Pierre Gattaz qui n'est pas non plus un partisan des 35h.

Ci-dessous Pierre Gattaz interrogé par l'Expansion en juin 2013 :

SYNDICAT Le Medef a élu mercredi son nouveau président

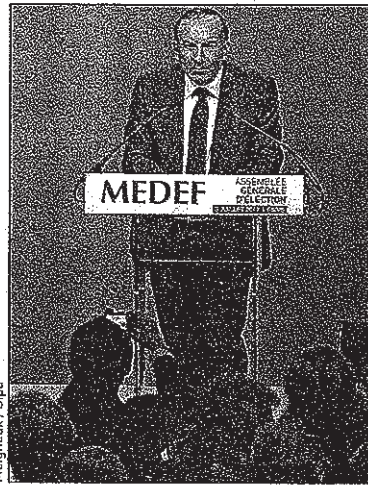
Pierre Gattaz est devenu le patron des patrons

Céline Boff

Il n'y a pas eu de surprise. Mercredi, Pierre Gattaz a bien été élu président du Medef. Agé de 53 ans, le nouveau patron des patrons dirige depuis vingt ans le groupe Radiall, spécialisé dans les composants pour l'aéronautique, l'espace et l'électronique. « Comme à l'accoutumée, le patronat a su choisir un responsable en phase avec les enjeux du moment : il a voté pour un industriel, dirigeant d'une boîte innovante et exportatrice, ayant des usines implantées en France », analyse Bernard Giroux, ancien responsable du service de presse du Medef.

Rencontre avec Ayrault

Si le CV de Gattaz tranche avec celui de Laurence Parisot, les différences ne s'arrêtent pas là. Sur la forme, les patrons ont choisi un homme à la personnalité plus discrète et moins auto-



Maignaux / Sipa

Pierre Gattaz, élu sans surprise.

cratique que celle de l'ex-présidente. Sur le fond, si « Parisot avait élargi les débats aux sujets sociaux et sociétaux, par exemple en abordant les questions de la diversité ou de la politique envi-

Quid de Parisot ?

Nommée présidente d'honneur du Medef, Laurence Parisot retourne au Conseil économique, social et environnemental (Cese), dont elle était membre avant son accession à la présidence du Medef.

ronnementale, Gattaz va recentrer le discours sur l'aspect économique », estime Bernard Vivier, directeur de l'Institut supérieur du travail. Le retour aux fondamentaux de l'entreprise a été le cœur de la campagne de Gattaz. Pendant plusieurs mois, il a défendu un « Medef de combat » et à peine élu, il a plaidé pour une baisse de 100 milliards d'euros sur cinq ans des cotisations sociales et des impôts acquittés par les entreprises. Des revendications qu'il portera sans doute ce jeudi, lors de sa rencontre avec le Premier ministre, Jean-Marc Ayrault. ■



Pierre Gattaz a été élu le 03 juillet président du Medef avec 95% des voix à l'assemblée générale, après huit années de présidence de Laurence Parisot. cc/flickr/Salon des micro-entreprises

Pierre Gattaz est devenu officiellement ce mercredi 3 juillet président du Medef, lors de l'Assemblée générale de l'organisation réunie pour l'élire au Palais des Congrès. Décryptage de ce qui lui attend au Medef avec Bernard Giroux, auteur de « Du CNPF au Medef : Confidences d'un apparatchik » (Archipel).

Pierre Gattaz, patron de Radiall, entreprise spécialisée dans les connecteurs électroniques, a réussi à rallier ses deux principaux concurrents : Geoffroy Roux de Bézieux et Patrick Bernasconi. Il devient donc officiellement ce mercredi 3 juillet le nouveau président du Medef. « *L'urgence de la situation et la nécessité d'une union du patronat nous ont convaincus de nous rassembler afin de relever ensemble les défis qui se posent aujourd'hui à notre pays et à ses entreprises* », ont expliqué les trois candidats dans un communiqué commun.

Mais quelles seront les défis qu'il devra relever en ces temps de crise économique et de crispations sociales ? Eléments de réponses avec Bernard Giroux, auteur de *Du CNPF au Medef : Confidences d'un apparatchik* (Archipel).

JOL Press : Pierre Gattaz est-il à même de bien incarner le Medef ? Quelle est sa plus grande qualité ?

Bernard Giroux : On peut critiquer le Medef mais il faut leur reconnaître un vrai talent, ils savent placer le bon profil au bon moment. Si vous regardez toute l'histoire patronale, les patrons des patrons ont toujours correspondu à ce que la situation économique et politique exigeait. Ce qui compte actuellement c'est d'avoir à la tête du Medef, un patron issu du monde industriel. Plus de 1000 usines ont été fermées, c'est une catastrophe nationale, la politique de réindustrialisation est donc au cœur des préoccupations.

Pierre Gattaz est le patron de Radiall, une entreprise spécialisée dans les connecteurs électroniques, il a réussi à l'international, travaille dans un domaine novateur, a des usines sur le territoire, il correspond assez bien au portrait-robot du patron idéal actuellement. Son entreprise est performante, novatrice, internationale, il a donc les qualités requises pour la période qu'il s'apprête à traverser.

JOL Press : Il est le fils d'Yvon Gattaz, qui a piloté le CNPF dans les années 1980. Est-ce un atout ou un handicap ?

Bernard Giroux : Si vous regardez tous les candidats à la présidence du Medef, il y avait beaucoup de « fils de ».

Thibault Lanxade est par exemple le fils de l'ancien chef d'État-Major des armées françaises. Je pense que dans le cas de Pierre Gattaz, c'est plutôt un atout. La présidence d'Yvon Gattaz (1981-1986) ressemble étrangement à la situation que l'on traverse : un gouvernement de gauche qui a des problèmes de compréhension vis-à-vis des mécanismes économiques. La période Yvon Gattaz a été brillante, certes conflictuelle, mais le père de Pierre Gattaz avait de très bons rapports avec François Mitterrand.

JOL Press : Quels sont les dossiers les plus difficiles qu'il aura à gérer pour ses premiers mois de présidence ?

Bernard Giroux : Il y a indéniablement la réindustrialisation. Yvon Gattaz dit « apprécier Arnaud », mais « moins Montebourg », c'est une formule amusante qui montre malgré tout qu'il n'a pas perdu de vue que l'industrialisation est le socle de l'économie. Il sera aussi très attendu sur la question des retraites. Le vrai problème de l'actuel gouvernement c'est qu'il a commencé à matraquer les entreprises et les particuliers pendant quelques mois avant de se rendre compte qu'il allait dans une mauvaise direction. Mais au bout d'un an, les entrepreneurs n'ont retenu que ces premiers mois de gouvernance.

Pour sortir de la crise, nous n'avons pas d'autre choix que de nous diriger vers une baisse de la dépense publique mais pour un gouvernement de gauche, fut-il social-démocrate, c'est très difficile. Une des principales missions de Pierre Gattaz sera d'essayer de convaincre Jean-Marc Ayrault, Pierre Moscovici, Arnaud Montebourg et François Hollande de réduire la dépense publique. On ne peut plus augmenter les impôts parce qu'il n'y a plus de rendement, on n'a pas d'autre choix.

Personne ne souhaite rester dans ce marasme économique, l'échec du gouvernement c'est l'échec de la France, on a tous à gagner à sortir de cette crise. Je pense que le dialogue sera assez riche, le gouvernement devra apprendre à faire confiance aux chefs d'entreprise. A la place du président de la République je mettrais en place des accords avec les organisations patronales sur l'emploi des jeunes par exemple. L'époque n'est plus aux conflits.

JOL Press : Pierre Gattaz est-il prêt à entretenir ce genre de relation avec le gouvernement ?

Bernard Giroux : Il n'y a pas de raison à ce qu'il soit hostile à ce genre de collaboration. Dès qu'on parle d'emploi des jeunes, pour reprendre cet exemple, les patrons sont toujours d'accord. C'est l'avenir de nos entreprises la jeunesse. Pour cela il est indispensable que le gouvernement se montre moins hostile aux patrons, notamment aux grands patrons. C'est très facile de tirer sur les entreprises du CAC 40 mais ce sont malgré tout elles qui portent l'essentiel de l'économie. L'internationalisation de notre économie n'est permise que grâce aux entreprises du CAC 40 qui emmènent derrière elles des kyrielles de PME performantes.

On nous parle de licenciements boursiers mais sait-on que sur les 1 200 000 entreprises françaises qui ont des salariés, seules 700 sont cotées en bourse ? Il faut savoir de quoi on parle et ne pas faire de fixations sur les entreprises du CAC 40 qui sont plutôt un atout pour notre économie.

JOL Press : Quel geste pourrait faire le gouvernement pour se réconcilier durablement avec les entrepreneurs ?

Bernard Giroux : Ce qu'ils ont fait avec le crédit d'impôt compétitivité, ce n'était pas idiot mais c'est tellement compliqué qu'il n'y a que 5000 entreprises qui l'utilisent. Le problème de ce gouvernement – et du précédent aussi du reste – est avant tout administratif : quand ils ont une bonne idée, ils l'entourent tellement de contraintes administratives que très peu d'entreprises en bénéficient.

Peut-être que la seule chose que les entrepreneurs attendent du gouvernement, c'est un peu de pédagogie : arrêter de considérer que dès lors qu'on baisse les charges sur les entreprises, par exemple, on fait un cadeau aux patrons. On fait un cadeau à l'entreprise, et si on fait un cadeau à l'entreprise, on fait un cadeau à l'économie, c'est-à-dire aux salariés et à l'emploi. Croire le contraire c'est avoir une vision complètement archaïque de l'économie, vision qui fait sourire nos voisins européens du reste

Propos recueillis par Marine Tertrais pour JOL Press

Fils de patron menuisier, diplômé de Sciences Po, Bernard Giroux entre en 1980 au service d'information du CNPF (devenu Medef en 1998). Il restera vingt-trois ans au cœur de l'organisation patronale, dont il dirige le service de presse de 1989 à 2003, avant d'occuper les mêmes fonctions à l'Assemblée des chambres de commerce et d'industrie. Désormais conseiller en communication, il enseigne dans les écoles de communication.

Pour lire plus d'articles sur JOL Press

+10 Share 0 Tweet 0 Share 3



JOL Press

Le site JOL-Press édité par la Société JOL-Press Editions est un site d'information qui propose aux internautes "un autre regard sur le monde".

Dans une approche décloisonnée et internationale, JOL-Press apporte son savoir-faire au service de l'information, qu'elle soit médiatique, communautaire ou institutionnelle, en utilisant toutes les possibilités numériques, avec pour seule priorité, la qualité des contenus.

Taggé sous [économie](#) [patronat](#) [Medef](#) [Laurence Parisot](#) [Pierre Gattaz](#) [Bernard Giroux](#)
[présidence MEDEF](#)

« Il est inenvisageable d'augmenter les cotisations »

Jeu. 4 juillet 2013 Les Echos

Propos recueillis par
Marion Kindermans,
Vincent Collen
et Dominique Seux

Vous rencontrez cet après-midi Jean-Marc Ayrault pour évoquer la réforme des retraites. Les préconisations du Medef sont aux antipodes de ce que prévoit le gouvernement. Pourquoi dès lors participer à la concertation ?

Nous déplorons que François Hollande ait écarté d'emblée tout relèvement de l'âge légal de la retraite. C'est la seule solution raisonnable pour supprimer le déficit, la voie qui a été suivie partout dans le monde. Nous demandons de passer, d'ici à 2020, à soixante-trois ans, en allongeant à 43 annuités la durée de cotisation. C'est un rythme rapide, j'en suis conscient, mais la France a un gros retard à rattraper. Relever les cotisations, en revanche, est absolument inenvisageable dans la crise actuelle, où les marges des entreprises sont à des niveaux historiquement bas. Augmenter le coût du travail, c'est détruire des emplois : 0,1% de cotisation supplémentaire, c'est 10.000 chômeurs en plus.

Le Medef vient pourtant d'accepter une hausse modérée des cotisations pour financer les régimes complémentaires Agirc-Arrco...

C'est la dernière négociation où nous accepterons une hausse des cotisations. Il n'est en tout cas pas question de faire de même pour les régimes de base.

Les négociations sur les règles d'indemnisation du chômage seront votre premier dossier de la rentrée. Qu'attendez-vous ?

Les partenaires sociaux doivent être courageux. Il existe deux populations : une majorité en position de détresse qu'il faut mieux accompagner et mieux former. Mais il existe malheureusement une minorité de personnes opportunistes, qui tirent parti du système. Les incitations à la reprise du travail doivent être améliorées, par exemple l'aide à la mobilité, le logement, le travail des conjoints, etc. Une dégressivité des indemnités chômage est inéluctable.

Craignez-vous une nouvelle hausse des impôts dans le projet de loi de Finances 2014 ?

Toute hausse des prélèvements obligatoires serait catastrophique pour l'emploi en France. Nos entreprises sont asphyxiées : nous avons le coût des dépenses publiques le plus élevé d'Europe (57% du PIB contre une moyenne européenne à 50%). La marge des entreprises françaises est de 28%, contre 40% pour la moyenne européenne et 41% pour les entreprises allemandes. Cela signifie que nos entrepri-

ses paient 100 milliards d'euros de plus en charges et impôts que leurs homologues européennes ou allemandes. Nous supportons des taxes et des charges diverses qui nous plombent depuis des années. Donc, les entreprises n'investissent plus. Il y a 50 milliards d'impôts en trop sur les entreprises. Et 50 milliards en trop liés au coût du travail. Le crédit d'impôt compétitivité en compense juste 20 milliards. Mais cela n'est pas suffisant, nous ne faisons que revenir à la situation de 2008.

Que comptez-vous demander au gouvernement ?

Il y a des mesures d'urgence à prendre. Je demande qu'on se donne cinq ans pour baisser les prélèvements de 20 milliards par an. Cela représente un peu moins de 2% d'économies par an sur un budget global de 1.200 milliards. Beaucoup de rapports sont sortis sur le sujet. Toute hausse de cotisation impli-

Je ne veux pas être un observateur passif d'une France qui se casse la figure.

que du chômage en plus. On fabrique une usine à créer du chômage. Est-ce qu'on veut réduire le chômage ou pas ? Relancer l'emploi ou pas ?

Ferez-vous la politique de la chaise vide si le gouvernement ne vous entend pas ?

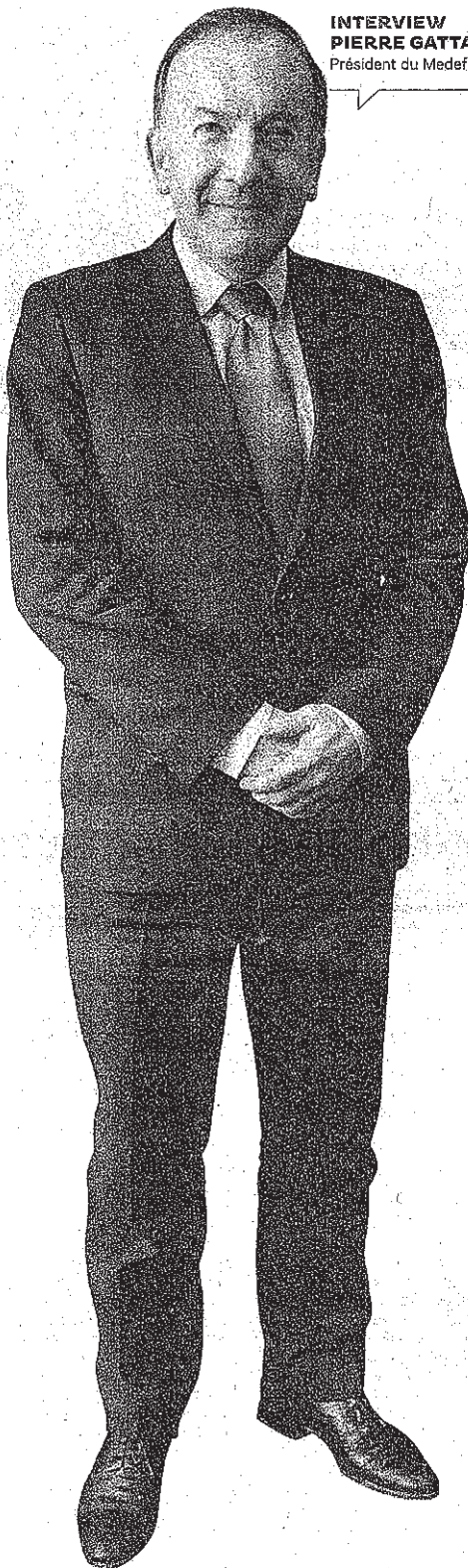
Je suis un homme de dialogue et de convictions. Le Medef ne sera ni pleurnicheur ni dans le combat de rue. On applaudira quand ce sera bien, quand ce sera mal on le dira franchement. Je serai extrêmement déçu si nous n'étions pas entendus sur ces sujets-là. Je ne veux pas être un observateur passif d'une France qui se casse la figure. Cet état résulte d'une absence de vision et de courage politique depuis des années. J'ai proposé hier un pacte de confiance liant le gouvernement, les partenaires sociaux et les entreprises pour s'attaquer enfin vraiment au problème du chômage. J'espère être entendu et compte en parler dès ce matin au président de la République.

Comment jugez-vous la situation de la France ?

Nous avons un problème d'emploi dramatique. Les Allemands, eux, ont fait le choix de plus d'emplois en accompagnant le plus possible leurs entreprises dans un dialogue constant. En France, les entreprises ont peur d'embaucher à cause d'un Code du travail trop complexe. Le Medef doit être le porte-drapeau du pragmatisme économique, je voudrais être le promoteur d'une France qui gagne.

Vous présentez un programme baptisé « France 2020 ».

INTERVIEW
PIERRE GATTAZ
Président du Medef



Qu'y défendez-vous ?

Le pacte de confiance que je veux conclure avec le gouvernement est le suivant : il nous crée un environnement réglementaire, économique et législatif favorable, nous, entrepreneurs, sommes capables de ramener le taux de chômage à 7% à l'échéance 2020.

Que pensez-vous de la réduction de 2 milliards d'euros des aides aux entreprises ?

Il ne s'agit pas d'aides aux entreprises mais de compensations sectorielles d'une fiscalité par ailleurs très lourde. Par nature, je ne suis pas favorable aux subventions. Il vaut mieux baisser les charges pour tous. Mais si on donne moins aux entreprises pour financer 60.000 fonctionnaires de plus, là, je dis non.

Quelle est votre opinion sur François Hollande après un an de mandat ? Et comment jugez-vous l'action d'Arnaud Montebourg envers les entreprises ?

Après des premiers mois difficiles, voire catastrophiques, qui ont envoyé des signaux négatifs aux entreprises, je constate une inflexion : j'ai applaudi le rapport Galois, le crédit impôt compétitivité et les Assises de l'entrepreneuriat. Mais il faut aller plus loin.

Je suis un homme de dialogue et de convictions. Le Medef ne sera ni pleurnicheur ni dans le combat de rue.

Nous, entrepreneurs, sommes capables de ramener le taux de chômage à 7% à l'échéance 2020.

Quant à Arnaud Montebourg, je reconnais son énergie et sa fougue. Il évolue sur beaucoup de dossiers... Et heureusement, car ses déclarations tonitruantes sont démotivantes pour les entrepreneurs et extrêmement négatives pour les investisseurs et l'attractivité de notre pays.

Certains syndicats s'inquiètent que votre présidence soit marquée par un dialogue social plus difficile.

J'ai rencontré à ce jour tous les leaders syndicaux. Nous avons eu un contact amical. Je suis à fond pour le dialogue social, mais le plus possible avec les équipes en entreprise et sur le terrain. Je constate qu'il y a des syndicats comme la CFDT, qui a signé des accords sur la flexisécurité et qui vient de signer fin mai un texte sur la croissance.

Remettez-vous sur la table des sujets à négocier avec les syndicats ?

Un sujet m'est cher : mettre en place l'acte II de l'accord sur la flexisécurité. Il faut continuer le dialogue avec les syndicats pour apporter plus d'employabilité aux salariés et plus de souplesse aux entreprises.

En quoi l'ère Pierre Gattaz sera-t-elle différente de l'ère Laurence Parisot finalement ?

Autres temps, autres mœurs. C'est la profondeur de la crise qui implique de rentrer dans l'urgence et dans l'action. Il faut remettre l'entreprise au centre de tout. L'entreprise doit être sanctuarisée. L'économie et la compétitivité doivent être nos priorités. Mon combat, c'est l'emploi en France. ■

Devant les patrons, Pierre Gattaz savoure sa victoire

Le nouveau président du Medef, élu avec 95 % des voix, a prononcé un discours d'une demi-heure dans une ambiance assez convenue.

Même si la nomination de Pierre Gattaz était courue d'avance, la manifestation d'hier, au Palais des Congrès, n'a pas dérogé à la tradition des grand-messes électorales du Medef. Le patron de Radiall a été élu avec 95 % des voix (un peu plus que Parisot en 2010). Seul autre candidat, Hervé Lambel, patron du CERF, n'a récolté que 8 voix sur 501 votants. Devant un parterre de chefs d'entreprise venus de toute la France, le nouveau président, radieux, a prononcé un discours de plus d'une demi-heure pour galvaniser ses troupes, même si l'ambiance est restée assez convenue. En préambule, une standing ovation (assez timide) à Laurence Parisot, et une salutation à Ernest-Antoine Seillière, les deux ex-présidents du Medef, assis au premier rang. Pierre Gattaz a ensuite évoqué, devant un public conquis d'avance, la situation des « entreprises asphyxiées, ligotées et terrorisées » et proposé « un pacte de confiance » au gouvernement pour « faire baisser le chômage en dessous de 7 % à l'horizon 2020 ».

La liste du conseil exécutif annoncée

Lyrique pour souligner la gravité de la situation – « la France qui flotte depuis trente ans comme un bouchon sur l'océan », « la France est un jardin envahi par les ronces et par les cailloux » –, Pierre Gattaz a provoqué (enfin) quelques applaudissements en lançant aux patrons : « Mesdames et messieurs, vous êtes des héros », puis quelques rires lorsqu'il a ralié le sujet du bac de sa fille : « Comment les conflits sociaux peuvent être facteurs de cohésion sociale. »

Le nouveau président du Medef a aussi annoncé les dix personnalités qualifiées de son conseil exécutif. Le « gouvernement » de l'organisation patronale : les ex-candidats à la présidence – Thibault Lanxade et Jean-Claude Volot –, deux membres de l'ancien conseil – Christian Nibourel (Accenture), Jean-François Pilliard (UIMM) –, de nouveaux venus – Maxime Aiach (Fédération du service aux particuliers), Jean-Pierre Letartre (Ernst & Young), Claude Tendil (General) –, et quelques femmes qu'il a finalement réussi à convaincre – Marie-Claire Capobianco (BNP Paribas), Anne-Marie Couderc (Presstalis) et Florence Poivey (Fédération de la plasturgie). — M. K.

Hollande attend le nouveau président du Medef sans a priori

Jeudi 4 juillet 2013 Les Echos

Le chef de l'Etat devrait voir aujourd'hui le nouveau patron des patrons. Il a perçu des signaux positifs mais jugera sur pièces.

Pierre-Alain Furbury
pfurbury@lesechos.fr

Il connaît le père, l'ancien patron du CNPF, qu'il a décoré en avril en célébrant son « audace » et son « sens de l'initiative ». Il va désormais apprendre à dialoguer avec le fils. François Hollande devrait avoir aujourd'hui un premier vrai contact avec Pierre Gattaz, au lendemain de son élection à la tête du Medef. Lui, le chef de l'Etat ne le connaît qu'« un petit

peu ». Il l'a rencontré en décembre dernier, lorsqu'il s'est rendu à l'usine Radiall de Château-Renault, en Indre-et-Loire, pour défendre la « reconquête de la compétitivité et de croissance ». Le président avait érigé cette entreprise familiale en « modèle ». La visite s'était à ses yeux bien passée, mais elle était d'abord « liée à Yvon Gattaz », présent ce jour-là, se souvient un proche.

Pour François Hollande, c'est un round d'observation qui s'ouvre avec le nouvel homme fort du patronat. Circonspect, il attend de « voir ce que ça donne », à la fois vis-à-vis du gouvernement et des autres partenaires sociaux. Mais il n'a aucun a priori défavorable sur

Pierre Gattaz. Au sein de l'exécutif, ceux qui l'ont approché disent avoir l'image d'un patron « de terrain », « au contact facile » et surtout

L'Elysée affirme ne pas croire en un Medef de rupture : « L'industrie est un endroit où on sait négocier. »

« pragmatique ». « Il n'y a aucune méfiance », tranche l'entourage du chef de l'Etat, conscient qu'il faudra, quoi qu'il en soit, « faire avec » et travailler avec lui. Pas question de ne pas partir d'un bon pied. « Les cho-

ses s'engagent comme elles doivent s'engager, normalement. Après, on verra... », glisse un conseiller.

A l'Elysée, on affirme ne pas croire en un Medef de rupture. « Laurence Parisot était un partenaire dur et réglo. Ça ne changera pas », pronostique un proche de François Hollande. « Il y aura moins d'évolution dans la ligne par rapport à Parisot que Parisot par rapport à Seillière », assure un autre, jugeant que « l'industrie est un endroit où on sait négocier ». Pierre Gattaz est depuis 2010 à la tête du Groupe des fédérations industrielles. Le chef de l'Etat a été alerté par son équipe sur le fait que celui-ci est ces derniers mois passé « d'un combat contre le

gouvernement à un combat pour l'entreprise ». Un changement perçu comme « positif ». Tout comme la montée en puissance de Jean-François Pilliard sur les questions sociales. « On connaît son équipe », se réjouit-on au sommet de l'Etat. « Il y aura des affrontements, mais il y aura du dialogue », dit un ministre. « Rien d'inquiétant » n'a été perçu dans le premier discours, hier, du patron des patrons. Son opposition à la hausse des cotisations retraite préconisée par le rapport Moreau ? Un ami du chef de l'Etat s'esclaffe : « Le patronat, c'est parfois comme un rapport de la Cour des comptes : on sait à l'avance ce qu'il y aura dedans... » ■

Pierre Gattaz s'installe à la tête du Medef

Le Monde
Jeudi 4 juillet 2013

Le nouveau président de l'organisation patronale s'entoure d'une direction collégiale

C'est fait. Pierre Gattaz devait officiellement devenir président du Medef, mercredi 3 juillet, après le vote de l'assemblée générale de l'organisation patronale, qui devait tenir de la simple formalité. A 53 ans, le patron de Radiall, une entreprise industrielle spécialisée dans les connecteurs, s'inscrit dans les pas de son père, Yvon Gattaz, qui fut président du CNPF, l'ancêtre du Medef, dans les années 1980. Plutôt chaleureux, M. Gattaz devrait insuffler un retour aux fondamentaux pour le Medef, après une présidence plus ouverte sur les sujets de société sous la présidence de Laurence Parisot.

Dans son discours d'intronisation, M. Gattaz devait appuyer de manière offensive sur le sujet traditionnel du patronat : celui du poids de la fiscalité et du coût du travail. « *Notre pays ne comprend pas ses entreprises et ses entrepreneurs* », devait-il notamment proclamer, en préconisant une baisse de 100 milliards d'euros des charges pesant sur les entreprises, en réduisant massivement la dépense publique. Il devait aussi lancer une charge contre la complexité du code du travail ou l'utilisation des contrats aidés pour faire baisser le chômage.

M. Gattaz compte plaider pour un « *pacte de confiance* », avec le gouvernement, baptisé « *France 2020* » en référence au programme de réformes « *Agenda 2010* » mené en Allemagne par l'ex-chancelier Gerhard Schröder. « *C'est de la responsabilité du gouvernement de bâtir un environnement économique qui soit favorable à nos entreprises par la baisse de nos charges et par l'allègement des contraintes réglementaires qui pèsent sur nos entreprises* », devait résumer le nouveau patron des patrons.

M. Gattaz sait qu'il a pu s'emparer de la présidence du Medef grâce à ce discours – et une apparence – très proche des chefs d'entreprise de terrain. Parti en campagne début janvier sans que beaucoup de personnes croient en ses chances, il a pu percer en prônant un « *Medef de combat* » ou en demandant que les 35 heures soient « *adaptées* ».

Au fur et à mesure de la campagne, il a toutefois habilement réajusté son discours, en endossant l'ouverture au dialogue social vantée par M^{me} Parisot et plusieurs barons au sein du Medef. Ce recentrage lui a permis d'obtenir le ralliement de ses principaux adversaires et d'arriver à la tête des patrons avec une légitimité incontestable.

Cette adaptation n'est toutefois pas un alignement total sur les positions de sa prédécesseure. M. Gattaz réserve, dans son discours d'intronisation, un rôle secondaire au dialogue social. Il s'adresse davantage au gouvernement qu'à la CFDT, le syndicat sur lequel M^{me} Parisot s'appuyait pour obtenir des accords. « *La France a*

d'abord besoin de négociations sociales au plus près du terrain », devait ainsi affirmer le nouveau président du Medef.

Dès jeudi 4 juillet, il doit être reçu par Jean-Marc Ayrault pour parler de la réforme des retraites, le sujet le plus explosif du moment. M. Gattaz, qui a coordonné son message avec Laurence Parisot, devrait rappeler les lignes rouges du Medef : refus total d'une hausse des cotisations et plaider pour un report de l'âge légal à 63 ans dès 2020, et davantage au-delà.

En attendant, le nouveau président du Medef a soigneusement préparé l'équipe destinée à l'entourer. Il devrait constituer une direction plus collégiale que celle de Laurence Parisot, avec au moins quatre vice-présidents. Chacun d'entre eux aura à sa charge un « *pôle* » à la place des actuelles commissions thématiques, dont le rôle avait été négligé par la présidente sortante.

Cette direction collégiale permet de remercier tous ceux qui lui ont apporté leur soutien. Au prix de deux inconvénients majeurs : l'organigramme s'annonce pléthorique et presque exclusivement masculin. Un seul pôle – celui consacré à la réduction des dépenses

**Il a pu percer
en prônant un
« Medef de combat »
ou en demandant
que les 35 heures
soient « adaptées »**

publiques – devrait être confié à une femme, Anne-Marie Couderc, la patronne de Presstalis. « *Il y a beaucoup d'hommes car aucune femme ne s'est présentée* », plaide un membre de la future direction.

L'organigramme est un savant dosage entre personnalités issues des fédérations les plus puissantes. Pour contrebalancer le retour en force de la fédération de la métallurgie (UIMM) à la tête du pôle social, la fédération des assurances a obtenu que Claude Tendil, le patron de Generali France, puisse travailler avec Jean-François Pilliard, le délégué général de l'UIMM.

Tous les anciens adversaires de M. Gattaz qui se sont progressivement ralliés devraient obtenir la gestion d'un portefeuille. Geoffroy Roux de Bezieux, patron de Virgin Mobile, s'occupera de fiscalité, Patrick Bernasconi (Fédération des travaux publics) des territoires, Thibault Lanxade (Aqoba) des PME et Jean-Claude Volot (ex-médiateur du crédit) de l'exportation. A eux s'ajoutera Jean-Claude Letartre (Ernst & Young), qui prendra en charge « *France 2020* ». La gestion d'une équipe aussi diverse, avec des intérêts parfois divergents et des ego souvent prononcés, s'annonce acrobatique. ■

JEAN-BAPTISTE CHASTAND

M. Pébereau et M^{me} Lauvergeon sortent du conseil exécutif

Le changement de tête au Medef va être l'occasion de faire sortir du conseil exécutif des figures du patronat. Anne Lauvergeon, ex-patronne d'Areva, et surtout l'influent Michel Pébereau, ancien directeur de BNP Paribas, quittent l'organe directeur.

M. Pébereau a obtenu que sa banque soit toujours représentée, par Marie-Claire Capobianco, responsable de la banque de détail en France et membre du comité exécutif de la BNP.

Le nouveau président du Medef devrait aussi adapter l'équipe de permanents, même si « *l'objectif n'est pas de chasser tous les anciens responsables* », promet-on dans son entourage. Le directeur général de l'organisation, Michel Guilhaud, devrait ainsi garder son poste. En revanche, le responsable du service de presse, Anton Molina, très proche de la présidente sortante, devrait être invité à partir, selon plusieurs sources.

Pierre Gattaz veut incarner la rupture au Medef

- L'assemblée générale enterme sa victoire ce matin.
- Le successeur de Laurence Parisot doit rencontrer François Hollande et Jean-Marc Ayrault demain.
- Il entend faire entrer de nouvelles têtes au Medef.

Marion Kindermanns
mkindermanns@lechos.fr

C'est une élection de pure formale qui a lieu ce matin au Palais des Congrès, à Paris. Les 561 membres de l'assemblée générale du Medef vont porter Pierre Gattaz à la tête de l'organisation patronale. Le patron de Radiall écartera l'autre candidat, Hervé Lambel, président de la petite organisation LeCerf - qu'il a connue chance. Le successeur de Laurence Parisot doit en effet au ralliement, mi-juin, de ses adversaires Geoffroy Roux de Bezieux (Ornea Telecom) et Patrick Bernasconi (Fédération nationale des travaux publics).

Demain, Pierre Gattaz va rencontrer les rendez-vous, demain, avec Leleucard (François Hollande et Jean-Marc Ayrault) sur les retraites, l'après-midi. Il s'attachera à annoncer la rupture avec l'ex-patron des patrons. L'équipe dirigeante planche depuis plusieurs jours sur les équipes du nouveau Medef. « Je veux que l'organisation patronale soit pilotée comme une entreprise, avec un *management par objectifs* », déclare celui qui a mis son image de patron de PME au cœur de sa stratégie de conquête.

« Je veux que le Medef soit piloté comme une entreprise, avec un management par objectifs. »
PIERRE GATTAZ
Président du Medef

Roux de Bezieux, trésorier, qui milie un gros portefeuille avec le pôle économique (fiscalité, innovation, numérique, compétitivité, développement durable), consommation) et Patrick Bernasconi, qui, de vient l'homme du système (mandats, branches, territoires). Dans les négociations sociales, Pierre Gattaz pourra rassurer le gouvernement et les syndicats avec Jean-François Pillaud, délégué de l'UIMM, vice-président du pôle social (emploi, retraites...), chef de file des négociateurs sous l'ère Parisot.

Les principaux candidats à la tête du Medef sont aussi récompensés : Jean-Claude Volot (lesmédiateur de la sous-traitance), qui récupère l'export et les filières, et Thibault Lanxade (Agobol), qui occupe des postes d'entrepreneurs et des PME. Mais des nouveaux venus arrivent aussi dans le dispositif, comme Jean-Pierre Leleucard (Ernst & Young), qui pilotait le pôle prospective France 2020, ou peut-être Anne-Marie Couderc (Pressis), à la tête du pôle Sphère Public. Bernard Spitz (PFSa) est

renvoié pour le soutien de sa fédération à Pierre Gattaz, avec le pôle international. Le patron de Radiall ne veut pas pour autant lâcher son projet de « conseil d'orientation stratégique », sorte de think tank, qu'il veut placer en appui du conseil exécutif. Il y verrait bien son ami Erik Ossenka - homme de gauche qui lui sert de garante apostrophe - dans Kessler (SCOR) ou encore Nicolas Noet (Vigeo).

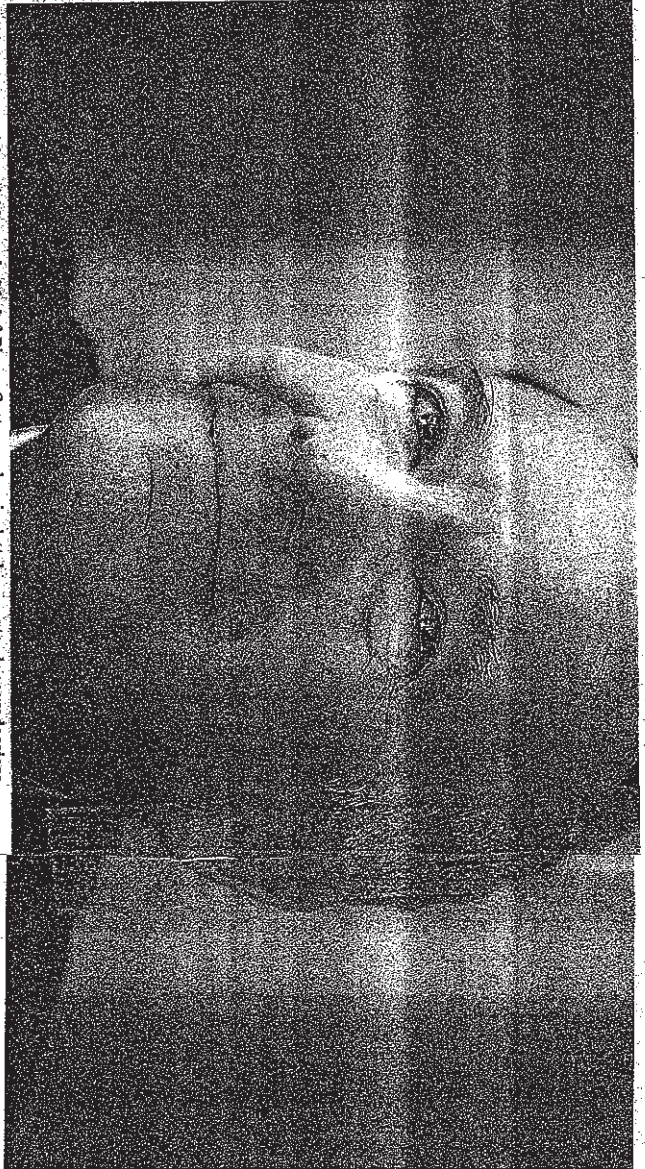
« Fini les sujets sociaux »

Changement d'équipe, changement de paradigme aussi. « Fini de discuter des sujets sociaux, on rentre l'entreprise au cœur du système », martèle Jean-Claude Volot. Pénalité, réaction symbolique. Les traditionnelles universités d'été du Medef, qui auront lieu fin août, ne traiteront pas de l'enigmatique thème du « tiers de la guerre » prévu par Laurence Parisot mais lancent tout les « écus généraux de l'entreprise ». Rupture donc sur la forme.

Mais, sur le fond, rien n'est remis en question. Le nouveau président du Medef devra s'atteler très vite aux dossiers chauds : la séparation-chômage, retraites, budget 2014. L'inquiétude la confiance des patrons en proie à la ferme et un « Medef de combat » pourra-t-il conserver cette posture maintenant qu'il est aux manettes ?

« L'homme de combat accompagne et soutient celui aux responsabilités. Avec le *triumvirat qui a été composé, il sera obligé de faire, d'être dans le combat* », affirme un de ses soutiens.

Page 13 | L'éditorial
d'Étienne Lefebvre



Des son élection à la présidence du Medef, Pierre Gattaz va devoir s'atteler sans tarder aux dossiers chauds : assurance-chômage, retraites, budget 2014. Photo François Guillot / AFP

Optimisation fiscale : un amendement irrité les entreprises

« Certains disent que c'est 400 jours de travail par an ! » déplore le directeur fiscal d'un grand groupe. Un amendement de Karine Berger (PS) au projet de loi sur la lutte contre la fraude, adopté mi-juin à l'Assemblée nationale, semble en effet s'être accompagné, inopinément, d'une série d'entreprisises. Il concerne ces dernières et transmettre automatiquement au fisc une documentation justifiant leur politique de prix de transfert, alors qu'elles ne le font aujourd'hui qu'à la demande. Les prix de transfert, qui peuvent donner lieu à des pratiques d'optimisation fiscale par les grands groupes, sont dans le viseur de l'exécutif.

Laurence Parisot : le bilan contrasté de huit années de mandat

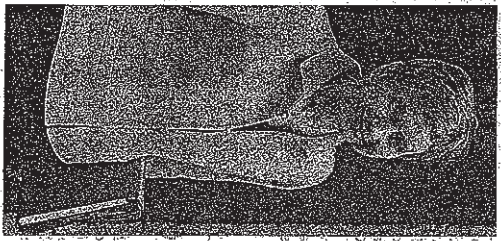
ANALYSE
Marion Kindermans

A la veille de son départ, Laurence Parisot aura encore réussi à surprendre, en « s'autonomisant » membre de collège entreprises au Conseil économique, social et environnemental (Cese). Et en faisant la promotion de son propre bilan, avec une vidéo sur ses huit ans de mandat projetée lors de son dernier conseil exécutif, soulignant « avoir signé des accords historiques inédits comme jamais »...

De fait, sa présidence se clot sur de belles avancées : après la rupture conventionnelle inventée en 2008 (ou « divorce par consentement mutuel ») qui est largement utilisée par les entreprises, il y aura eu l'accord sur la sécurisation de l'emploi retravaillé dans la loi du 14 juin. Juste avant de partir, Laurence Parisot aura aussi « relooké », avec Valop, le code de gouvernance pour mieux encadrer la rémunération des dirigeants, permettant aux patrons de décoller à une loi.

« Laurence Pourtine »
Al l'inverse, son offensive surprise pour changer les sensus afin de biter un troisième mandat lui aura valu le surnom de « Laurence Pourtine » et des ralleries sans commune mesure sur les réseaux sociaux. Sa gestion de la crise de l'UNIMM, en 2007, avait auparavant blâsé des traces dans les relations avec la puissante fédération de la métallurgie (qui aura couvert pour éviter tout troisième mandat). Et son hypersonnalisation du pouvoir, son « mysticisme » parifis, comme dans le choix des thèmes des universités d'été, en auront aussi dénoté plus d'un.

Certes, Laurence Parisot a réussi le tour de force de porter au pinacle les sujets sociaux (diversité, parité



Laurence Parisot a voulu mettre en avant les sujets sociaux. Un choix que la crise a fait apparaître comme décalé. Photo Kenzo Tribouillard/AFIP

hommes-femmes, environnement, et de moderniser un Medef vieillot. Mais la crise, brutale, a modifié des 2008 les attentes des chefs d'entreprise. Un décalage que ne manquera pas de dénoncer Pierre Gattaz durant sa campagne, en remerciant le Medef sur les sujets économiques : « Laurence Parisot a donné un vrai coup de frais au Medef/réunis, au total, le bilan est faible si on regarde le nombre de réformes réalisées », estime Jean-Charles Simon, ex-directeur délégué du Medef, parti en éclaboussant la porte en 2010.

Ce n'est pas le sentiment des chefs d'entreprise. D'après le dernier sondage OpinionWay, 62 % des patrons jugent le bilan de Laurence Parisot « positif ». Celle-ci a en effet contenu le tir sur la compétitivité lors de son deuxième mandat et obtenu un succès avec le crédit d'impôt compétitivité (même si les PME restent frileuses). L'issue des services, jeune et surtout première femme présidente, elle aura aussi incarné la rupture avec l'univers patronal traditionnel.

62 % des patrons jugent que son bilan est « positif ».

Les syndicats, méfiants, l'attendent au tournant

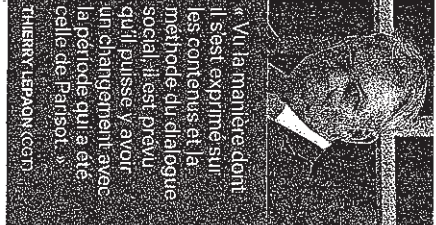
Pierre Gattaz a fait le tour des leaders syndicaux, sans leur laisser craindre d'un dialogue social plus difficile qu'avec Laurence Parisot.

Derek Perrote
dperrote@lesechos.fr

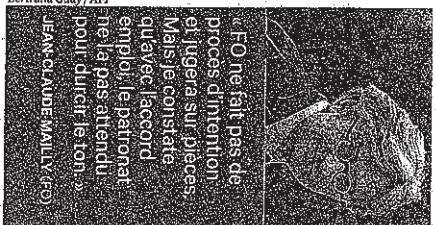
Quel Medef retrouveront-ils à la table des négociations ? Les syndicats ont suivi la campagne patronale avec distance mais intérêt, sans que ce round d'observation n'ait permis, loin de là, de lever leur scepticisme. « Pierre Gattaz a commencé par taper fort puis a baissé de plusieurs tons. C'est difficile de s'y retrouver », résume Pascal Colton, numéro deux de la CFTC.

Ses promesses d'un Medef « de combi » et ses positions offensives contre les 35 heures, sur l'âge de la retraite ou sur la fiscalité des entreprises ont allumé les inquiétudes sur sa volonté de dialogue. Et l'ombre de Denis Kessler derrière sa candidature a accentué chez les syndicats, qui savent que à l'annonce Parisot s'ouvrira le jeu de la démission sociale, la crainte d'un retour en arrière. Mid-juin, Thierry Lepaon, leader de la CGT et peu suspect de complaisance envers la patronne sortante du Medef, a souligné sa crainte d'« un changement avec la méthode qui a été celle de Laurence Parisot ». La manière dont cette dernière a elle-même pointé en fil-

Ils ont dit Mercredi 3 juillet 2013 Les Echos



Kenzo Tribouillard/AFIP



Bertrand Guay/AFIP

« VII la manière dont il s'est exprimé sur les contenus et la méthode du dialogue social, il est prévu qu'il puisse y avoir un changement avec la période qui a été celle de Parisot. »
THIERRY LEPAON (CGT)

« FO ne fait pas de procès d'intention et jugea le accord qu'avec l'accord en la pas attendu pour durcir le son. »
JEAN-CLAUDE MAILLY (FCO)

grane, ces derniers mois, le supposé manque de rigueur de Pierre Gattaz pour le dialogue au niveau interprofessionnel a entretenu cette crainte.

« Signaux positifs »
Conscient du risque d'insulter, livrer en briquant derrière de flûtes interlocuteurs, Pierre Gattaz s'est attaché à transmettre en se délectant en « servant parisotien du dialogue

que Jean-Claude Mailly (FCO) se dit soucieux de « ne pas faire de procès d'intention ». Seulement voilà, la ce stade, le maintien dans la future équipe dirigeante de Patrick Bernasconi, négociateur interprofessionnel sous Laurence Parisot, et la nomination de Jean-François Philaret, délégué général de l'UNIMM (métallurgie), comme vice-président chargé des questions sociales, sont vus comme des « signaux positifs » par les syndicats, qui les considèrent comme des interlocuteurs « francs » et « attachés au dialogue ».

Tension « Inévitable »
Reste que toutes les centralités se préparent à une poussée de tension avec le patronat, jugée « inévitable » face à la persistance de la crise et au vol des dossiers exploités sur la table : retraite, assurance-chômage, formation, professionnelle. « En réalité, l'arrivée de Pierre Gattaz est un non-événement. Il y aura un changement de style comme avec tout changement de personne, mais la ligne restera la même, avec un Medef orienté par le cœur du travail et la fiabilité », analyse une figure de FO. La volonté de Pierre Gattaz de ramener un acte de l'accord sur la sécurisation de l'emploi agace déjà la CFTC, tandis que la CGT, soucieuse de sortir de son relatif isolement, y voit une raison à espérer la constitution d'un front syndical « plus uni » face au patronat. ■

Issue des services, jeune et première femme présidente, elle aura incarné la rupture avec l'univers patronal traditionnel.

Laurence Parisot souhaite « rester dans le débat public ». On lui fait confiance pour parvenir à ses fins. ■

PROTRAIT // Longtemps sous-estimé, Pierre Gattaz a fait preuve d'habileté.

Un président qui a surpris son monde

Il y a un mystère Pierre Gattaz. Lorsqu'il déclare sa candidature par surprise, le 14 janvier, ils sont peu nombreux au Medef à parler sur ce patron de province pour prendre la tête de la plus grande organisation patronale de France. En revanche, au groupement des fédérations industrielles (CFI) ou à la FIEEC (industries électriques, électroniques et de communication), qu'il préside, ses proches l'incitent depuis plusieurs mois à se lancer. « C'est fait un an que nous le poussions. Au début, il n'en avait pas envie. Il pensait que ce n'était pas possible de suivre le chemin de son père », explique Jérôme Prantz, président de la Fédération des industries mécaniques (FIM) et ami proche.

Les personnalités qualifiées du conseil

Pierre Gattaz et les 34 membres du conseil exécutif du Medef doivent valider aujourd'hui les noms de dix nouvelles personnalités qualifiées. Exit Charles-Beigbeder, Dominique Heriard-Dubreuil, Anne Lauvergeon, Pierre Nanterme, Michel Pébereau (qui intègre le think tank), Pierre Bellon, Marie-Christine Coisne-Roqueferte, Restant, Jean-François Pillard et Christian Nibourel. Font leur entrée : Patrick Bernasconi, Geoffroy Roux de Bezioux, Thibault Larxade, Jean-Claude Volot, Barques et assurances, ajoutant un siège. Et les femmes

« Je fais appel à l'intelligence et lui à lémotion. »

Un parler vrai qui plait. L'image de « fils à papa », marchand dans les traces d'Yvon Gattaz, président du CNPF (ex-Medef) de 1981 à 1986, aurait pu lui être fatale. Il en a fait un non-sujet. N'ayant de cesse de montrer qu'il a développé seul en vingt ans l'entreprise familiale Radiall à l'export, en créant 500 emplois en France (lire ci-dessous). On le dit impulsif, gaffeur ? « Il peut partir loin par impulsivité », admet un membre du conseil exécutif. On raille son livre « Les Sept Piliers de la croissance ». Geoffroy Roux de Bezioux, en pleine campagne, lâche : « Je fais appel à l'intelligence et lui à lémotion. » Et bien, justement. « Tout le monde a raison sur la personnalité du candidat et non sur l'entournement macroéconomique. Or le patronat, déstabilisé par une crise mondiale, est allé vers l'ité-

miement qu'il jugeait le plus rassurant », explique Jean-François Pillard, délégué de l'UIMM, vice-président social dans la nouvelle équipe. Cette spontanéité, ce parler vrai plaisent aux patrons de terrain étrangers par les difficultés. Ingénieur de formation, il n'a pas fait les grandes écoles, au contraire des ex-candidats Frédéric Saint-Geours, président de l'UIMM, ou Geoffroy Roux de Bezioux. Sous ses apparences pataudes, le cou enfoncé entre les épaules, son éternel sourire aux lèvres, l'homme est un battant. « Il est comme l'oiseau buir. Assis, on ne le remarque pas, mais quand il s'envole, il emporte tout », décrit un des pro-

« Je fais appel à l'intelligence et lui à lémotion. »

GEOFFROY ROUX DE BÉZIEUX, EN PLEINE CAMPAGNE

ches, lyrique. « Il a l'intelligence des situations », resume diplomatiquement Jean-François Pillard.

Habile, il l'a été quand il a su sortir de cette image et réduire par le soutien de Denis Kessler, afin de mettre en avant son « dialogue social de terrain ». Habile, il l'a aussi été quand il a refusé d'entrer dans les débats publics – alors que ses adversaires lâchaient leurs coups. Cela lui a permis de réussir l'union sacrée avec ses concurrents et de rallier la mise. — M. K.

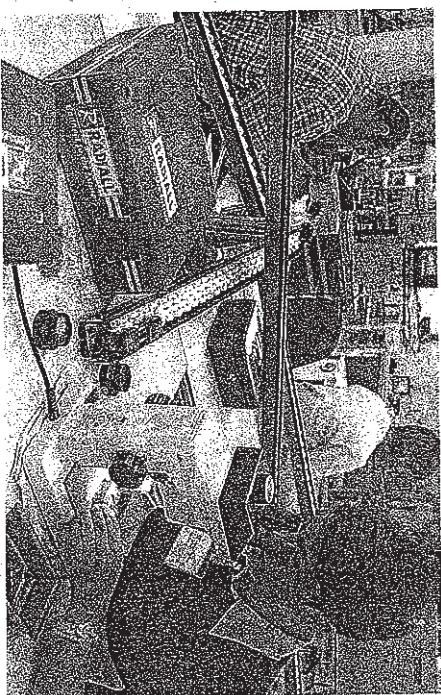
Au sein de Radiall, un patron efficace et globalement apprécié des salariés

L'entreprise de composants électroniques de Pierre Gattaz est parvenue à surmonter en se recentrant sur l'aéronautique.

A la moindre occasion, il n'hésite pas à sortir de son sac un des connecteurs électroniques qui font le succès de Radiall, l'entreprise familiale fondée par son père Yvon en 1952 et dont il a repris les rênes en 1992. La fierté est alors perceptible chez ce patron autant attaché à sa famille que passionné par son entreprise. Dans un secteur sinistré, Pierre Gattaz peut se targuer d'avoir fait de Radiall un sur-vivant en bonneterme, par son habileté et sa capacité à sentir le marché.

En 2000, au plus fort de la bulle Internet, Radiall génère un chiffre d'affaires record de 254 millions d'euros, porté par la « nouvelle économie » et les projets de ses principaux clients d'alors, des équipementiers et opérateurs télécoms. Le calme avant la tempête : dans la foulée, Radiall subit de plein fouet le réclameur de la bulle et perd 40 % de son chiffre d'affaires. Mais quand de nombreux acteurs français de l'électronique professionnelle sont brossés, Pierre Gattaz fait le pari de réorienter Radiall vers l'aéronautique, conscient des débouchés de ce secteur. Une stratégie de longue haleine, qui passe par l'innovation – l'entreprise dispose de 290 brevets – et par le gain de nouveaux contrats, notamment chez Airbus et Boeing, où ses connecteurs équipent le fameux 787.

Parti réussi : Radiall a presque retrouvé le niveau d'activité de l'année 2000. La société a dégagé l'année dernière un chiffre d'affaires en hausse de 8,2 % par rapport à



Radiall a bâti son succès sur l'internationalisation, tout en maintenant en France la majorité de ses salariés. Photo Pierre Bessard / R&A

+ 8,2 %

DE CHIFFRE D'AFFAIRES

La progression de l'activité de Radiall entre 2012 et 2011. Le groupe compte 2.500 salariés, dont la moitié en France.

2011, tandis que son résultat opérationnel a bondi de 98,6 % à 19,7 millions. Ce succès s'est bâti sur l'internationalisation du groupe, dont 61 % des ventes se font en dehors d'Europe, mais dont les effectifs restent majoritairement en France (53 % des 2.500 salariés).

Conflits sociaux rarissimes

Sur le terrain, Pierre Gattaz est aussi relativement apprécié de ses salariés. Il est décrit par les syndicats maison comme un patron jouant globalement le jeu du dialogue. « Ce n'est pas non plus le père Noël, en témoigne une petite grève récurrente sur les salaires et l'absence de participation, mais il essaye toujours d'éviter les conflits

pour parvenir à des compromis », pointe Jacqueline Valera, déléguée CFDT. Preuve de sa bonne volonté, le groupe a ouvert hier des négociations sur la mise en place du contrat de génération. Les conflits sociaux sont rarissimes et Guy Manin, délégué CGT, assurait dans « Le Monde » du 6 mai que « vous n'entendez pas de salariés qui critiquent la direction, ils sont globalement plutôt contents », en raison notamment de conditions de travail jugées satisfaisantes.

SUD, premier syndicat au sein du groupe (46 %), reconnaît que le dialogue social « existe » mais depictant un tableau moins flatteur en rappelant que la direction s'est longtemps appuyée sur « un syndicat jaune (NDLR : proche de la direction) » rattaché à la microscopique Confédération autonome du travail (CAT). « Sa conception du dialogue social, c'est un peu "je parle, mais avec les interlocuteurs que j'ai choisis" », tacle Julien Gonthier, leader de SUD-industries. — M. A. et D. P.

LES ÉDITORIAUX
DES « ÉCHOS »

Medef : le changement, c'est maintenant



Par **Etienne
Lefebvre**

**Pierre
Gattaz a une
obligation
de résultats.**

C'est un changement d'ère qui s'ouvre aujourd'hui au Medef, avec l'élection de Pierre Gattaz. Après huit ans de règne de Laurence Parisot, le nouveau président de l'organisation patronale promet un changement de style, un changement de ton, un changement de fond. Ministres, syndicalistes et experts du social ont vu dans la fin de campagne interne et dans l'union sacrée obtenue par Pierre Gattaz des signaux de recentrage de ce candidat, qui a émergé en incarnant le « patronat de combat ». A l'Élysée, on loue désormais les mérites de ce chef d'entreprise de terrain, qui saura se montrer pragmatique, assure-t-on.

Il ne faudrait cependant pas s'y méprendre. Le patron de Radiall entend conserver, avenue Bosquet, le discours offensif tenu ces derniers mois. Il mettra les pieds dans le plat. « *Je ne serai pas l'observateur d'une France qui se casse la figure* », lâche-t-il à ses visiteurs. Pas question de faire dans la demi-mesure, de rester sur une ligne de crête, comme encore Laurence Parisot ces derniers jours, louant l'orientation globale de la politique économique de François Hollande, axée sur la compétitivité, tout en criant au loup sur la non-réforme des retraites qui se profile.

Pierre Gattaz n'entend d'ailleurs reprendre à son compte qu'une partie de l'héritage et a déjà annoncé le recentrage du Medef sur l'économie. Exit le sociétal. Quant aux négociations sociales, elles seront sous-tendues par l'impératif de compétitivité. Aucune ne pourra plus conduire à une hausse des cotisations, comme cela s'est produit en mars à l'Agirc-Arrco, dans le cadre de l'accord sur les retraites complémentaires. Cette tonalité tranchée, il va très vite l'incarner lors de la renégociation de l'indemnisation du chômage.

Mais, avec cette orientation offensive, applaudie par des chefs d'entreprise remontés contre François Hollande, Pierre Gattaz place la barre haut. Très vite, il va être attendu au tournant. Les hausses d'impôt du budget 2014, qui toucheront certainement les entreprises, vont être arbitrées pendant l'été. La hausse probable des cotisations sociales pour financer les retraites, également. Et la négociation Unédic va démarrer à la rentrée, sans que personne ne voie aujourd'hui le point d'arrivée...

Il y aura des chocs frontaux. Mais il y aura aussi des accords à nouer, des compromis à trouver. Avec un pouvoir au sein duquel la ligne pro-entreprise et pro-croissance gagne du terrain à mesure que la crise prospère (on sent l'Élysée hésitant sur les hausses d'impôt, et des députés ressortent la TVA sociale des cartons). Avec des syndicats réformistes qui auront eux aussi besoin de passer des « deals » pour rester majoritaires. Le Medef de combat a une obligation de moyens. Il a aussi une obligation de résultats.