



1 / 26

Bruno\_Cargnelli\_articles\_sélection\_2012.doc

**Bruno Cargnelli**  
journaliste, rédacteur, conseil

Sélection d'articles

**2012**

**p 02** • Citroën Business Mag n°1 –avril 2012 [CITROËN]

***Ligne DS : le luxe à la française se mue en invitation au voyage*** [lire](#)

**p 05** • The link n°1–avril 2012 [VEOLIA TRANSDEV]

***Quand l'Amérique se convertit aux transports collectifs*** [lire](#)

**p 10** • Fioul Industries news n°1–octobre 2012 [TOTAL]

***Du fioul lourd dans votre sucre ?*** [lire](#)

**p 11** • Tous Sociétaires n°9–septembre 2012 [MACIF]

*comités d'entreprises :*

***Répondre aux nouvelles attentes des collaborateurs*** [lire](#)

**p 15** • Service Public Territorial n°5 – octobre 2012 [CNFPT]

***Nouveaux enjeux et nouvelles pratiques en restauration collective*** [lire](#)

**p 24** • Service Public Territorial n°5 – octobre 2012 [CNFPT]

***L'accueil des personnes âgées : un enjeu de société*** [lire](#)



Bruno Cargnelli est journaliste, rédacteur et consultant indépendant depuis 1992. Il collabore sur une base régulière ou ponctuelle avec les principales [agences](#) françaises spécialisées en presse d'entreprise, réalisant reportages et interviews pour le compte de magazines de presse [interne](#) ou à destination des [clients](#) et partenaires de [grandes sociétés](#) ou institutions françaises et internationales. Il dispose également d'une expérience dans le domaine des études de discours et des analyses d'image, et intervient en tant que conseil pour le compte d'entreprises souhaitant construire leurs propres supports de communication.

[+ d'info](#)



[+ d'articles](#)

<b>Bruno Cargnelli</b>	8 rue Buzelin 75018 Paris –France fixe : 01 40 36 8008 mobile : 06 11 688 623	<a href="http://www.cargnelli.info">www.cargnelli.info</a> <a href="mailto:bruno@cargnelli.info">bruno@cargnelli.info</a>
------------------------	---	--



Date	Entreprise	Secteur	Agence	Prestation	Support	N°
04 2012	 Vente aux entreprises	industrie/ automobile	Batida & Co	<a href="#">com.</a> <a href="#">clientèle</a>	Citroën busines mag	1

## **Ligne DS**

### **Quand le luxe à la française se mue en invitation au voyage**

*La ligne DS marque sa différence par son style raffiné, par le choix de matériaux uniques et grâce au savoir-faire incomparable d'artisans créateurs. Fruit d'un savant mélange de savoir-faire ancestraux et de haute technologie, elle réinvente avec succès une certaine vision du luxe à la française. De quoi séduire et fidéliser les plus exigeants des collaborateurs performants, et attirer de nouveaux talents.*

Anticonformistes, audacieux, les modèles de la ligne DS Executive reflètent des partis pris fort en termes de style et d'architecture. Avec leurs silhouettes immédiatement identifiables et leur design novateur, ils représentent pour vos collaborateurs un signe statutaire fort et renforcent l'image de votre société.

« Quand vous regardez certains sacs à main griffés Louis Vuitton, vous avez à l'extérieur la fameuse toile inventée en 1859. La chaleur, la douceur, voire l'opulence du cuir, vous ne la retrouvez qu'à l'intérieur, pour vous même. C'est identique avec les modèles de la ligne DS et leur intérieur cuir.[...]» Olivier Daillance sait de quoi il parle quand il évoque cette conception du luxe à la française: responsable Couleurs et Matières Citroën, il était jusqu'en 2005 designer chez Louis Vuitton Malletier.

À cette époque, lorsque Jean-Pierre Ploué, alors à la tête du Style Citroën est venu le chercher, l'ambition était d'amener une vision non-automobile pour concevoir une ligne unique. Aujourd'hui, le pari est pleinement réussi. La ligne DS s'impose comme la déclinaison automobile du luxe à la française.

### **Une certaine idée du luxe**

«Quand je réfléchis sur un projet, je regarde tout, explique Olivier Daillance. Principalement ce qui existe en dehors de l'automobile. Mes équipes sont attentives à tout ce qui se passe dans l'art, la mode, l'architecture, la domotique ou le mobilier. Pour moi, c'est indiscutable, la ligne DS tend vers le luxe.» Et le luxe est pour lui avant tout une promesse : dans le cas de la ligne DS, celle d'un intérieur cuir raffiné

<b>Bruno Cargnelli</b>	8 rue Buzelin 75018 Paris –France fixe : 01 40 36 8008 mobile : 06 11 688 623	<a href="http://www.cargnelli.info">www.cargnelli.info</a> <a href="mailto:bruno@cargnelli.info">bruno@cargnelli.info</a>
------------------------	---	--



Bruno\_Cargnelli\_articles\_sélection\_2012.doc

procurant un sentiment unique d'intimité. La confection des sièges avec leur point de couture particulier, la sellerie en "bracelet-montre", les contrastes entre matériaux au contact chaud et froid, entre les surfaces mates et brillantes : tout concourt à éveiller les sens et à stimuler l'imagination. La ligne DS est avant tout une *invitation au voyage*. Elle procure à vos collaborateurs un confort de conduite et un bien-être incomparables.

« Quand on se met au volant de la DS5, on repartirait à l'ancienne pour un Paris/Berlin ou un Paris/Budapest », renchérit Xavier Dixsaut, Directeur Innovation et Environnement de Louis Vuitton Malletier. « On fait corps avec les molettes, l'instrumentation, on comprend d'instinct le fonctionnement. Un spécialiste sent le temps de travail, de maturation, de mise au point, la part laissée au savoir-faire artisanal. Nous sommes ici dans le domaine du luxe. »

### **Environnement préservé**

Avec la ligne DS, luxe et respect de l'environnement s'accordent : en optant pour les motorisations équipées de la technologie e-HDI, les entreprises soignent avec élégance leur bilan carbone. Grâce à cette technologie micro-hybride développée par Automobiles Citroën, conducteurs et passagers ne notent aucun bruit ni aucune secousse lors de l'arrêt et du redémarrage du moteur. La Technologie e-HDI permet des économies de carburant, tout en réduisant significativement les émissions de CO<sub>2</sub> : jusqu'à -15% en ville et de l'ordre de 5g /km en moyenne. La DS3 n'émet ainsi que 98 grammes de CO<sub>2</sub> par kilomètre.

### **Savoir-faire traditionnel et haute technologie**

Citroën et Louis Vuitton avaient déjà collaboré, en 1931, à l'occasion de la Croisière Jaune. Le fait que leurs chemins se croisent à nouveau aujourd'hui n'est sans doute pas un hasard. « Il y a une vingtaine d'années, le luxe était ostentatoire », reprend Olivier Daillance. « Comme le reflète l'engouement actuel pour la personnalisation, nous revenons désormais à certaines valeurs des années 30, quand on achetait un châssis automobile avant d'embaucher un carrossier et un sellier pour réaliser le véhicule. » Le savoir-faire est fondamental. Aujourd'hui comme hier la réussite est liée à la maîtrise totale des différentes opérations. Les designers sont présents depuis les premières esquisses jusqu'à la commercialisation, bataillant pour imposer leur vision et laisser s'exprimer la créativité de tous les fournisseurs-partenaires en conception et

<b>Bruno Cargnelli</b>	8 rue Buzelin 75018 Paris -France fixe : 01 40 36 8008 mobile : 06 11 688 623	<b><a href="http://www.cargnelli.info">www.cargnelli.info</a></b> <b><a href="mailto:bruno@cargnelli.info">bruno@cargnelli.info</a></b>
------------------------	---	--



4 / 26

Bruno\_Cargnelli\_articles\_sélection\_2012.doc

fabrication. Il faut parfois renouer avec des gestes très anciens, repousser les limites convenues jusqu'alors. Chaque détail compte. La crose intérieure des portières de la Citroën DS5 est ainsi réalisée par le meilleur transformateur de métal des Etats-Unis, où l'aluminium est brossé. Elles sont ensuite mises en forme au Pays de Galles. La ligne DS est ainsi un concentré des savoir-faire les plus pointus dans tous les domaines et contribue à promouvoir une certaine idée du luxe à la française.

Luxe suprême : la Citroën DS3 peut être personnalisée aux couleurs de votre société. Les équipes Citroën démontrent ainsi leur capacité à répondre aux attentes spécifiques de chaque société.

[sommaire](#)

<b>Bruno Cargnelli</b>	8 rue Buzelin 75018 Paris –France fixe : 01 40 36 8008 mobile : 06 11 688 623	<b><a href="http://www.cargnelli.info">www.cargnelli.info</a></b> <b><a href="mailto:bruno@cargnelli.info">bruno@cargnelli.info</a></b>
------------------------	---	--



Date	Entreprise	Secteur	Agence	Prestation	Support	N°
04 2012	VEOLIA TRANSPORT	transports	Euro RSCG C&O	<a href="#">com.</a> <a href="#">interne</a>	The Link	1

## Quand l'Amérique se convertit aux transports collectifs

Les États-Unis demeurent le pays de l'automobile, celui où le mythe a été forgé et s'est développé pendant tout le XXe siècle. Pour beaucoup d'Américains, en particulier dans les zones rurales, l'automobile individuelle demeure indispensable au quotidien. Mais les choses évoluent pourtant en profondeur.

Dans les grandes villes et les agglomérations de taille moyenne, embouteillages, pollution et coûts associés sont de plus en plus préoccupants. Les transports collectifs deviennent un enjeu central, et les autorités organisatrices des transports sont à la recherche de financements pour mettre en place des systèmes légers sur rail, des tramways et des réseaux de bus rapides (« Bus Rapid Transit »). D'autres municipalités travaillent à l'amélioration de l'intégration modale, misant sur le développement d'outils mobiles d'information aux voyageurs. Le marché des transports nord-américain est ainsi l'un des plus importants au monde, représentant plus de 48 milliards de dollars de chiffre d'affaires en 2010 pour plus de 5 milliards de trajets.

Malgré cette évolution significative, la taille des réseaux de transport en commun et le niveau des services offerts varient considérablement d'une agglomération à l'autre, et restent le plus souvent en deçà des standards européens. Même si plusieurs comtés et agglomérations importantes comme Salt Lake City, Las Vegas, Portland, San Diego ou La Nouvelle-Orléans apparaissent comme des références mondiales en matière de transport en commun, de nombreuses villes nord-américaines sont aujourd'hui en situation de détresse financière : avec la récession économique, elles n'ont pas d'autre choix que de réduire les niveaux de service.

### NOUVELLES OPPORTUNITÉS

Aujourd'hui, 80 % du marché des transports nord-américain sont gérés « en régie » par les villes ou les autorités organisatrices. Seuls 20% sont confiés à des entreprises du secteur privé comme Veolia Transportation. Le potentiel commercial est donc considérable. « Sachant que nous pouvons gérer efficacement les réseaux à un coût inférieur de 20% à 25% à celui des régies publiques, et au vu de nos excellents résultats passés,

<b>Bruno Cargnelli</b>	8 rue Buzelin 75018 Paris –France fixe : 01 40 36 8008 mobile : 06 11 688 623	<a href="http://www.cargnelli.info">www.cargnelli.info</a> <a href="mailto:bruno@cargnelli.info">bruno@cargnelli.info</a>
------------------------	---	--



Bruno\_Cargnelli\_articles\_sélection\_2012.doc

nous sommes bien placés pour faire des offres compétitives aux décideurs », déclare Dick Alexander, Senior Vice-President, business development. C'est un avantage concurrentiel précieux. En ces temps économiques difficiles, ce savoir-faire a permis à Veolia Transportation de remporter plusieurs contrats majeurs. L'entreprise développe ainsi une stratégie d'implantation offensive sur le marché nord-américain du transport par route, qui représentait 25 milliards de dollars en 2010. Elle propose une offre très complète comprenant navettes, taxis, bus, berlines et limousines.

Bien que les services de transport de passagers par rail en Amérique du Nord soient concentrés sur quelques grandes villes, de nouveaux projets de tramway ont été lancés dans tout le pays. Plusieurs sont actuellement à l'étude, et l'équipe de Veolia Transportation chargée de ce secteur en Amérique du Nord participe aux appels d'offres. Elle a également lancé une nouvelle activité prometteuse d'entretien d'infrastructures ferroviaires. « Nous nous posons en précurseur du modèle de gestion déléguée qui est un partenariat unique en son genre entre secteur public et secteur privé », précise Ruth Otte, Executive Vice-President marketing & communications. Le dernier contrat de ce type a démarré au mois de janvier dans le comté de Nassau (Long Island, à proximité de New York). Selon Michèle Cyna, Directeur aux affaires internationales, « le développement aux États-Unis et au Canada repose sur la capacité du Groupe à proposer un modèle alternatif attractif : celui d'un mode de management des opérations délégué à une entreprise privée, proche de celui que nous connaissons en France et en Europe. Aujourd'hui, Veolia Transportation est devenu le principal opérateur privé et un acteur majeur des transports aux États-Unis.»

## L'aventure Veolia transdev en Amérique du Nord

C'est en 2001 que le Groupe a fait ses premiers pas en Amérique du Nord, avec le rachat par Connex de Yellow Transportation, une entreprise de transport régional très diversifiée et bien implantée dans la région de Baltimore et Washington DC. Yellow Transportation, fondée en 1909, fut l'une des premières sociétés de taxis à porter le nom des célèbres taxis jaunes aux États-Unis. Depuis le début des années 1980, la société était dirigée par Mark Joseph, dont la famille, sous la direction du père de ce dernier, avait racheté l'entreprise au milieu des années 1950. Mark Joseph

est aujourd'hui CEO de la zone Amérique du Nord de Veolia Transportation. « Nous connaissions déjà Connex lorsque nous avons ouvert les pourparlers, se souvient-il. Nous savions que ce groupe disposait d'une expertise unique ainsi que d'une capacité d'investissement, et qu'il partageait avec nous une vision consistant à inscrire dans le long terme les relations que nous entretenons avec nos clients et nos salariés. L'arrivée de Connex a marqué le début d'une décennie de croissance exceptionnelle au fur et à mesure du développement de notre activité sur le continent. »

<b>Bruno Cargnelli</b>	8 rue Buzelin 75018 Paris –France fixe : 01 40 36 8008 mobile : 06 11 688 623	<b><a href="http://www.cargnelli.info">www.cargnelli.info</a></b> <b><a href="mailto:bruno@cargnelli.info">bruno@cargnelli.info</a></b>
------------------------	---	--



Bruno\_Cargnelli\_articles\_sélection\_2012.doc

Au Québec, l'aventure a commencé en 2004 avec l'acquisition par Connex du Groupe Viens, union de trois entreprises florissantes effectuant du transport scolaire, parascolaire et adapté. Bien implanté dans la banlieue sud de Montréal et basé à Saint-Jean-sur-Richelieu, le Groupe Viens comptait 350 salariés et 250 véhicules. De son côté, Veolia Transdev s'est implanté sur le marché canadien en 2007 grâce à l'acquisition de Limocar, entreprise proposant des services de transport urbain, interurbain et scolaire dans la vallée du Richelieu et les Laurentides, le sud-ouest de Montréal et la région de Sherbrooke. Elle exploitait une flotte de 320 véhicules et employait 435 salariés. En 2009, Transdev Limocar rachetait le Groupe Auger, une entreprise familiale fondée en 1956 et l'un des plus anciens opérateurs du Québec, solidement implanté dans la province, principalement au sud-ouest de Montréal. Celui-ci possédait un parc de 203 véhicules pour le transport urbain, le transport scolaire, médicalisé et occasionnel et employait 270 collaborateurs. En mars 2011, Veolia Transport Québec et Transdev Limocar ont fusionné et représentent aujourd'hui 1200 collaborateurs et un parc de 850 véhicules.

### **CROISSANCE ULTRARAPIDE**

Le chiffre d'affaires de la filiale américaine, qui était de 50 millions de dollars en 2001, a passé le cap du milliard de dollars en 2008 pour atteindre 1,5 milliard en 2011. Dès 2004, le Groupe a pris pied au Canada avant de racheter, un an plus tard, un autre opérateur, ATC/Vancom Inc. Cette acquisition a apporté à Connex un personnel expérimenté et a considérablement étoffé son portefeuille de grandes municipalités clientes. Établissant son siège dans les anciens locaux d'ATC à Chicago, le Groupe a réalisé courant 2005-2006 un rebranding

à l'enseigne « Veolia Transportation » et s'est rapidement imposé comme le numéro un aux États-Unis. Le pôle On-Demand a, quant à lui, été créé à partir de deux acquisitions majeures – SuperShuttle et ExecuCar –, finalisées en 2006. Aujourd'hui, Veolia Transportation dispose de trois pôles d'activité : transport On-Demand (transport à la demande), Transit (bus et transport de personnes à mobilité réduite) et Rail (exploitation et maintenance).

### **LE PÔLE ON-DEMAND**

Dirigé par Brian Wier, le pôle On-Demand regroupe des services de transport de passagers par navette à destination et en provenance des aéroports (SuperShuttle), de berlines et de limousines (ExecuCar), de taxis dans plusieurs villes, de transport d'équipages pour de grandes compagnies aériennes à New York (Golden Touch) et de transport de personnels pour des entreprises basées en Californie (Compass). Son offre complète les services de transport en commun en fournissant aux passagers la possibilité de rejoindre facilement leur destination finale à partir de leur lieu d'arrivée. SuperShuttle est la seule marque nationale de transport vers et en provenance des aéroports aux États-Unis. Les « blue vans » de cette société sont disponibles dans 50 villes autour de 34 des principaux aéroports du pays. Moins chers qu'un taxi, ils séduisent chaque année plus de 8 millions de passagers. Ce service convivial peut être réservé avec des outils nomades, en ligne ou en appelant un centre d'appel ouvert vingt-quatre heures sur vingt-quatre. L'entreprise, qui dispose d'une technologie propriétaire permettant de regrouper de façon efficace les passagers à destination et en provenance des aéroports, peut se targuer d'une excellente maîtrise opérationnelle et d'un système de leasing de flotte novateur. Elle a également noué des partenariats avec

<b>Bruno Cargnelli</b>	8 rue Buzelin 75018 Paris –France fixe : 01 40 36 8008 mobile : 06 11 688 623	<b><a href="http://www.cargnelli.info">www.cargnelli.info</a></b> <b><a href="mailto:bruno@cargnelli.info">bruno@cargnelli.info</a></b>
------------------------	---	--



Bruno\_Cargnelli\_articles\_sélection\_2012.doc

des voyageurs de premier plan sur Internet – Expedia et Travelocity – ainsi qu’avec un grand nombre de compagnies aériennes. Cela représente une part croissante des réservations gérées par la société.

L’activité ExecuCar du pôle On-Demand, qui propose des berlines et des « black cars » pour les entreprises, fait appel aux mêmes systèmes. Cette offre connaît une croissance rapide et est désormais disponible sur tous les marchés où nous développons SuperShuttle.

Le pôle On-Demand gère, par ailleurs, plusieurs compagnies de taxis sur tout le territoire, à Baltimore, Colorado Springs, Denver, Boulder, Fort Collins, Jacksonville, Kansas City, Pittsburgh, Washington DC, ainsi que dans le Maryland et en Virginie. Soit une flotte totale de 2 400 véhicules.

Avec la nomination de Mark Joseph à la tête des activités On-Demand pour le monde entier, l’équipe ambitionne de partager son expérience. Et SuperShuttle, aujourd’hui présente à Paris et Stockholm, envisage de se développer dans d’autres villes européennes.

## LE PÔLE TRANSIT

Cette division, dirigée par Ken Westbrook aux États-Unis et à Toronto et par Jean-Claude Levesque à Montréal, est reconnue pour la qualité de ses systèmes de gestion opérationnels et d’information voyageurs. Elle exploite plusieurs des principaux réseaux de bus à travers les États-Unis, dans le comté de Nassau à New York, à Phoenix, Las Vegas, San Diego, ainsi qu’à Toronto et Montréal au Canada. Cette division a remporté de nombreux prix.

- Las Vegas : Veolia Transportation assure l’exploitation de l’ensemble du réseau de bus. Le service offert à Las Vegas a été primé par la Brookings Institution en 2010 comme l’un des dix meilleurs systèmes de transport.

- Toronto : le service Bus Rapid Transit (bus à haute capacité circulant en site propre) exploité par Veolia Transportation a remporté plusieurs prix prestigieux pour ses innovations, sa qualité de service et ses efforts en faveur de l’environnement.

- La Nouvelle-Orléans : l’autorité de transport a été distinguée pour la contribution du réseau de transport, géré par Veolia Transportation à la reprise économique de la ville suite à l’ouragan Katrina.

- San Diego : Veolia Transportation exploite 50 % du réseau de bus. La ville a été distinguée par le prix « Outstanding Public Transit System of the Year » en 2008.

Au sein du pôle Transit, Veolia Transportation est également un acteur clé des transports de personnes à mobilité réduite dans 25 villes des États-Unis.

## LE PÔLE RAIL

Cette division, dirigée par Ron Hartman, s’est imposée comme l’opérateur ferroviaire privé numéro un du transport de personnes aux États-Unis. Elle occupe ainsi une position stratégique à l’heure où les perspectives de développement du secteur ferroviaire attirent la convoitise d’opérateurs internationaux, parmi lesquels des groupes chinois et japonais. Le pôle Rail gère avec une efficacité reconnue le réseau de trains de banlieue de la ville de Boston (14 lignes, 14 000 passagers et 500 trains par jour, 1800 salariés). Il s’agit du plus grand réseau ferré exploité par une entreprise privée en Amérique du Nord. Le pôle gère également des réseaux ferrés à Miami et au nord de San Diego réputés pour leurs excellents résultats en matière de sécurité et de service au client.

Montréal se laisse séduire par les transports en commun Sur les 7,5

<b>Bruno Cargnelli</b>	8 rue Buzelin 75018 Paris –France fixe : 01 40 36 8008 mobile : 06 11 688 623	<b><a href="http://www.cargnelli.info">www.cargnelli.info</a></b> <b><a href="mailto:bruno@cargnelli.info">bruno@cargnelli.info</a></b>
------------------------	---	--





Bruno\_Cargnelli\_articles\_sélection\_2012.doc

millions d'habitants que compte le Québec, 50 % sont concentrés dans la région de Montréal. Or, la ville est bâtie sur une île, et les ponts pour y accéder sont de plus en plus embouteillés aux heures de pointe. De plus en plus de résidents en périphérie de Montréal se laissent séduire par les transports en commun mis à leur disposition par Veolia Transdev. Efficaces et fiables grâce à la circulation en site réservé, les bus sont également équipés du Wi-Fi pour mettre à profit le temps de transport. Résultat : une fréquentation en hausse de 7% à 10% par an depuis 2005.

#### **VIVA irrigue la région de Toronto**

À York, dans la banlieue de Toronto, les attentes des habitants étaient claires : une meilleure couverture du réseau de bus, un excellent service et des temps d'attente réduits. Depuis septembre 2005, VIVA, le service mis en place par Veolia Transportation, répond pleinement à leurs attentes. Avec ses 90 bus à grande capacité, son service client réputé, la télévision et le Wi-Fi à bord et sa grande ponctualité, VIVA répond aujourd'hui aux besoins de 7 millions de passagers par an dans cette banlieue très animée. La deuxième tranche du projet prévoit la mise en place de voies de circulation en site propre, avec pour objectif de réduire de 40 % les temps de parcours.

#### **Le service de trains de banlieue de Boston**

(Commuter Rail) Chaque jour, 140 000 Bostoniens empruntent l'un des 500 trains de banlieue mis à leur disposition par la Massachusetts Bay Commuter Railroad Company. Ce contrat, qui est le plus important jamais passé par une autorité de transport aux États-Unis, est la vitrine du savoir-faire de Veolia Transportation en matière de gestion complète d'un service de transport ferroviaire de voyageurs à l'échelle régionale. Veolia Transportation, qui assure la gestion déléguée de

l'exploitation et du service à la clientèle, est également chargée de l'entretien des infrastructures et des matériels. Ainsi, 1 800 salariés encadrés par 200 managers fournissent depuis cinq ans un service de grande qualité qui a su répondre aux exigences croissantes des passagers et des autorités organisatrices. Le taux de ponctualité des trains bostoniens est de 93%.

#### **NICE TRANSPORTE NASSAU COUNTY À LONG ISLAND, NEW YORK**

Le lancement début janvier 2012 du tout nouveau Nassau Inter-County Express (NICE) a été un succès. De nombreuses améliorations touchant à la qualité de l'exploitation et à la fiabilité du service ont déjà été mises en œuvre ; une nouvelle marque et une nouvelle identité visuelle ont été entièrement conçues et déployées, et une équipe, d'ores et déjà appréciée, a été mise en place pour continuer à améliorer l'efficacité et la qualité de service tout en diminuant les coûts. Le groupe Veolia Transdev est désormais détenteur de quatre des cinq principaux contrats de transport aux États-Unis (avec Las Vegas, Phoenix et La Nouvelle-Orléans).

#### **La Nouvelle-Orléans : Après Katrina, on est reparti de zéro !**

« Des ateliers encore envahis par la boue, des stocks de pièces rouillées... C'est ce que nous avons découvert trois ans après l'ouragan Katrina, se souvient Michèle Cyna, Directeur aux affaires internationales. Grâce à un partenariat exceptionnel avec notre client et avec la ville ainsi qu'à une stratégie d'amélioration de notre performance sur tous les sujets, de l'exploitation à la prise en charge des passagers, le réseau de transport a contribué de façon importante

à la reprise économique de la ville. » L'équipe a considérablement amélioré la qualité du réseau et des trajets tout en maintenant les coûts au même niveau pendant trois ans, ce qui est une

**Bruno Cargnelli**

8 rue Buzelin 75018 Paris - France

fixe : 01 40 36 8008

mobile : 06 11 688 623

**[www.cargnelli.info](http://www.cargnelli.info)**

**[bruno@cargnelli.info](mailto:bruno@cargnelli.info)**



10 / 26

Bruno\_Cargnelli\_articles\_sélection\_2012.doc

véritable prouesse. Veolia Transportation a, en outre, contribué à l'obtention d'un prêt de 45 millions de dollars de la Federal Transit Authority et a lancé une émission d'obligations destinée à financer le projet ambitieux de développement du réseau de tramway en deux tranches.

Cette extension, qui améliorera la mobilité, est susceptible de générer plusieurs milliards de dollars en nouvelles activités pour La Nouvelle-Orléans ; son impact économique positif sera perceptible pendant plusieurs décennies.

Exergue


**« Je me souviens d'une conférence de managers au cours de laquelle Mark Joseph a demandé qui avait débuté sa carrière comme conducteur de bus. La moitié de la salle a levé la main ! C'est aussi ça, le rêve américain. »**

François Régembal, expatrié aux États-Unis pendant sept ans, de 2003 à 2010, comme Regional Vice-President, basé à Los Angeles.

[sommaire](#)

<b>Bruno Cargnelli</b>	8 rue Buzelin 75018 Paris –France fixe : 01 40 36 8008 mobile : 06 11 688 623	<b><a href="http://www.cargnelli.info">www.cargnelli.info</a></b> <b><a href="mailto:bruno@cargnelli.info">bruno@cargnelli.info</a></b>
------------------------	---	--



Date	Entreprise	Secteur	Agence	Prestation	Support	N°
10 2012	 <a href="#">Total   Fioul Industries</a>	Services aux administrations	Sequoïa Makheïa	<a href="#">com.</a> <a href="#">clientèle</a>	Fioul Industries e-letter btob	1

## Du fioul lourd dans votre sucre ?

*Vous aimez adoucir votre tasse de café matinale d'un morceau de sucre ...  
Vous désaltérer d'un soda ... Saviez-vous que vous le devez un peu au  
fioul lourd spécifique fourni par Total aux sucriers?*

Les 4 à 7 millions de tonnes de sucre produites annuellement en France sont fournies par trois groupes majeurs de dimension internationale. Tous sont clients de la division Total fioul lourd, et cela ne doit rien au hasard. Au-delà des raisons historiques - la raffinerie de Grandpuits est située à proximité des zones de production et de transformation de la betterave sucrière- ce sont d'abord les qualités intrinsèques du fioul à très basse teneur en soufre (TBTS) ADOC élaboré par Total, qui séduisent les industriels. L'incorporation d'un additif spécifique permet en effet de prévenir les dépôts vanado-sodiques lors de la combustion. C'est un gage de longévité des installations mais aussi d'optimisation de leur rendement.

### Visibilité économique

Autre spécificité : des contrats étudiés permettent aux entreprises sucrières de bénéficier de prix fixes garantis à terme. C'est un atout essentiel lorsque l'on sait que le coût de l'énergie peut représenter jusqu'à 30% des coûts de production du sucre. Etre sûr de bénéficier d'un prix fixe procure ainsi une vraie visibilité économique à l'activité.

À ces atouts s'ajoute la force d'un réseau de distribution maillé autour de la raffinerie de Grandpuits, qui permet de diminuer les coûts logistiques d'approvisionnement et de garantir la disponibilité de la ressource. C'est un point-clé pendant la période cruciale de la "saison de chauffe" qui s'étale chaque année d'octobre à décembre. Sans oublier l'assistance technique fournie aux industriels par les experts Total, notamment dans le cadre de la future réglementation de grandes installations de combustion à partir de 2016.

\*source : <http://www.planetoscope.com/sucre-cacao/471-consommation-de-sucre-en-france.html>

+ à propos du fioul lourd TBTS ADOC


<http://www.total.fr/pro/fioul-lourd/produit/fioul-lourd-tbts-adoc-plus.html>

+ à propos de l'industrie sucrière

<http://www.lesucre.com/faq/industrie-sucriere>

<b>Bruno Cargnelli</b>	8 rue Buzelin 75018 Paris –France fixe : 01 40 36 8008 mobile : 06 11 688 623	<a href="http://www.cargnelli.info">www.cargnelli.info</a> <a href="mailto:bruno@cargnelli.info">bruno@cargnelli.info</a>
------------------------	---	--



Date	Entreprise	Secteur	Agence	Prestation	Support	N°
10 2012	 Macif	Services financiers	Sequoia- Makheia	<a href="#">com.</a> <a href="#">clientèle</a>	Tous sociétaires	5

## Répondre aux nouvelles attentes des collaborateurs

*Quel rôle joue le comité d'entreprise en période de crise ? Comment les élus arrivent-ils à redonner du sens aux valeurs solidaires dans un monde marqué par la montée des préoccupations individualistes ? Cela passe par la réaffirmation du rôle social du CE.*

Quand l'économie va bien, les collaborateurs attendent de leur Comité d'entreprise qu'il leur propose une offre diversifiée de loisirs accessibles et des avantages consommateurs divers. Ce fut typiquement le cas pendant les "trente Glorieuses", où l'offre de billetterie et d'hébergement de vacances à prix attractifs a connu un véritable essor, permettant à toute une génération d'avoir accès aux loisirs et aux activités sportives et culturelles. Mais ces temps semblent largement révolus. À l'exception des CE de quelques très grandes entreprises, qui disposent encore de larges moyens confortables, les élus font face aujourd'hui à de nouveaux enjeux sociaux majeurs, avec des budgets souvent serrés.

### Retour aux fondamentaux

Pour la majorité des comités d'entreprise, l'heure est aujourd'hui au retour aux fondamentaux dans une conjoncture économique tendue. « La veille économique, l'information des salariés sur l'évolution de l'activité et du carnet de commandes de l'entreprise sont des préoccupations majeures des élus, note Jean-Marie Le Saux, expert Macif en charge de l'offre destinée aux comités d'entreprise. Ils y consacrent beaucoup de temps, tout en cherchant parallèlement à négocier avantages et protections pour les salariés. » Par exemple un contrat santé collectif couvrant mieux certains besoins. C'est une attente forte aujourd'hui.

Autre tendance de fond : par rapport aux années 1970-1980, on note un net recul des activités collectives au profit d'aides et d'avantages permettant de bénéficier individuellement de tarifs préférentiels. Concrètement, les enfants des salariés font, par exemple, moins de stages sportifs ensemble. Leurs parents bénéficient par contre, d'aides et de tarifs préférentiels qui leur permettent de pratiquer comme ils l'entendent un sport ou une activité tout au long de l'année.

<b>Bruno Cargnelli</b>	8 rue Buzelin 75018 Paris –France fixe : 01 40 36 8008 mobile : 06 11 688 623	<a href="http://www.cargnelli.info">www.cargnelli.info</a> <a href="mailto:bruno@cargnelli.info">bruno@cargnelli.info</a>
------------------------	---	--



## Double contrainte

Dans ce contexte, les comités d'entreprise doivent répondre à de nouvelles attentes parfois contradictoires. « D'une part, les salariés inquiets pour leur pouvoir d'achat sollicitent encore plus les élus pour bénéficier d'avantages en matière de consommation et de loisirs, et cela même s'ils les négligeaient auparavant à titre individuel, constate Jean-Bernard Desmonts, directeur de l'Acener Loire Atlantique au sein du réseau Cezam et délégué Macif. D'autre part, un nombre croissant de CE sont confrontés à des situations sociales difficiles touchant des collaborateurs. Ils cherchent à trouver des solutions d'aide aux personnes en difficulté, notamment par le biais du fonds social. »

Répondre simultanément à ces deux tendances sociales et consuméristes, c'est le défi que doit relever les élus de CE. « La tâche peut sembler ardue, mais des solutions existent, conclut Jean-Bernard Desmonts. La création de centrales d'achat inter-CE, qui permettent de bénéficier de tarifs plus intéressants tout en dégagant du temps pour d'autres missions essentielles est une piste intéressante à explorer dans ce nouveau cadre. » Grâce à l'échange d'expériences, la formation en commun, les élus mettent en place de nouvelles solutions qui rappellent que la solidarité est une force : c'est souvent encore plus évident en période de crise.

### Un guide à l'attention des CE

En 2009, la fédération Cezam et un groupe de partenaires\* réalisait une étude au près de 539 élus de CE\*\* portant sur leurs pratiques sociales. À l'issue de cette enquête, ces mêmes partenaires ont décidé d'éditer un guide à leur attention, pour les aider à mettre en place et faire vivre une politique sociale au sein d'un comité d'entreprise. Résolument pratique, ce guide présente des cas concrets et des méthodologies éprouvées. De quoi (ré)affirmer avec succès le rôle social du CE dans une période délicate.

\*Crédit coopératif, Groupe Chèque Déjeuner, Groupe Macif, Harmonie Mutuelles

\*\*Les adhérents des Inter-CE du réseau Cezam et leurs pratiques sociales

### 30%

**C'est le pourcentage des CE qui n'informent pas les salariés sur les aides que le collecteur de 1% logement est en mesure de leur proposer.**

### Petit... mais créatif

Dans la vie du CE, il n'y a pas que la billetterie ! C'est la conviction de Frédéric Durieux, secrétaire du CE de la Tonnellerie Taransaud. À l'occasion du repas d'été annuel organisé par le CE, il a donc prévu une animation ludique autour de la prévention des accidents. Au travail bien sûr, mais également sur la route et à la maison. Dans le cadre d'un partenariat avec la Macif, chaque participant est reparti avec un détecteur de fumée pour équiper son logement. Une action de sensibilisation qui a été récompensée par un deuxième prix au Trophée des CE 2010. Le CE de la tonnellerie côtoyait ainsi sur le podium ses homologues d'entreprises comme Total ou BNP Paribas.

<b>Bruno Cargnelli</b>	8 rue Buzelin 75018 Paris –France fixe : 01 40 36 8008 mobile : 06 11 688 623	<b><a href="http://www.cargnelli.info">www.cargnelli.info</a></b> <b><a href="mailto:bruno@cargnelli.info">bruno@cargnelli.info</a></b>
------------------------	---	--



Bruno\_Cargnelli\_articles\_sélection\_2012.doc

### « La convivialité pour tisser et entretenir des liens »

Yohann Blot, secrétaire du CE de Sothoferm à Mauzé-Thouarsais (79)

« Sothoferm est une entreprise familiale de fabrication de volets, portes de garage et persiennes en aluminium, bois et PVC qui compte aujourd'hui 200 salariés.

Pour nous, l'essentiel est d'arriver à tisser et entretenir des liens entre les collaborateurs autour des valeurs d'origine de l'entreprise. Nous organisons ainsi un temps fort en fin d'année où tout le monde se retrouve : production et pôle administratif. Près de 300 convives y ont participé l'année dernière ! Nous avons offert un cadeau aux collaborateurs et une centaine d'enfants sont repartis de l'arbre de Noël avec le leur. Nous préférons cette formule aux chèques cadeau qui marquent moins les esprits. Toujours pour permettre à tous de se retrouver, nous avons organisé une sortie à Disneyland. Gros succès : 3 cars ont été nécessaires pour transporter 160 personnes qui ont visité le parc ensemble, en famille. ».

### « Un site internet pour répondre aux questions des collaborateurs »

Frédéric Durieux secrétaire du CE de Taransaud (16)

« Originaire de Cognac, la tonnellerie Taransaud a récemment racheté une entreprise à Strasbourg. Les 207 salariés se retrouvent sur plusieurs sites éclatés. Comment dès lors arriver à rendre visible - et utile - le travail de fond du CE au plan social ? Nous avons privilégié

Internet en faisant évoluer le site du CE. Il était déjà bien utilisé pour la billetterie que nous proposons avec le Cezam. Nous y avons ajouté toute une série d'informations relatives à l'environnement de travail du salarié. Un travail a été mené avec l'assistante sociale pour répondre en ligne à des questions simples (comment bénéficier du chèque naissance ou mariage), et à d'autres plus délicates (faire appel au fonds social en cas de coup dur). Chaque salarié peut retrouver ces réponses chez lui, individuellement, sans avoir à rechercher l'information auprès de ses supérieurs. »

### « Remettre l'accent sur les actions sociales et solidaires »

Jean-Bernard Desmonts, directeur de l'Acener Loire Atlantique au sein du réseau Cezam et délégué Macif (44)

« Depuis deux ans, parmi les adhérents du Cezam, nombre de comités d'entreprise ont vu les budgets consacrés au secours financier aux salariés exploser. Faire face à ces situations extrêmes qui concernent toutes les catégories professionnelles et toutes les catégories d'âges nécessite à l'évidence de mettre l'accent sur le rôle social du comité d'entreprise, fut-ce parfois au détriment d'activités de loisir. C'est un choix souvent délicat à faire accepter des salariés pour qui tout va bien. Mais c'est en créant des espaces d'échange collectif, en privilégiant la réponse solidaire à des situations délicates que le CE affirme la légitimité qui est pleinement la sienne dans ces domaines. »

[sommaire](#)

<b>Bruno Cargnelli</b>	8 rue Buzelin 75018 Paris - France fixe : 01 40 36 8008 mobile : 06 11 688 623	<b><a href="http://www.cargnelli.info">www.cargnelli.info</a></b> <b><a href="mailto:bruno@cargnelli.info">bruno@cargnelli.info</a></b>
------------------------	--	--



Date	Entreprise	Secteur	Agence	Prestation	Support	N°
10 2012	 <a href="#">Cnfpt</a>	Services aux administrations	Eurorscg c & o	<a href="#">com.</a> <a href="#">clientèle</a>	Service public territorial	5

## Nouveaux enjeux et nouvelles pratiques en restauration collective

*La restauration collective est au cœur de nouveaux enjeux sociaux, liés à la santé publique et au développement durable. La convertir aux produits bio et de qualité nécessite un portage politique sans faille, sur le long terme et un accompagnement des différents acteurs dans le cadre d'une démarche progressive. Retours d'expériences et perspectives.*

La restauration collective en général, scolaire en particulier, est en pleine mutation. « Il y a une vingtaine d'années, l'introduction de la réglementation européenne en matière d'hygiène et de sécurité sanitaire a induit des évolutions très positives en matière de gestion des risques sanitaires mais a parfois eu un effet pervers, constate Danièle Lebailly, du CNFPT Haute-Normandie. Analyser son process de production par la méthode HACCP<sup>(1)</sup> visait à garantir des aliments sûrs. Cela n'interdisait pas dans les faits, l'utilisation de produits bruts pour lesquels il fallait par contre prévoir des procédures adaptées. Une interprétation restrictive de la méthode a conduit nombre d'acteurs à privilégier l'emploi de denrées issues des industries agro-alimentaires, voire même à déléguer. » C'était, à l'époque, les solutions jugées les plus pertinentes.

Aujourd'hui, après les crises sanitaires comme celle de la vache folle en 1999, avec la montée des préoccupations de santé et la prise de conscience de nouveaux enjeux – notamment la progression de l'obésité avec 20 % d'enfants en surpoids en 2010 contre 3 % en 1960 – la pression est forte pour faire évoluer les pratiques.

En réponse, le Plan National Nutrition Santé (PNNS) a été lancé en 2001 avec pour ambition d'améliorer l'état de santé de l'ensemble de la population en agissant sur la nutrition. Les distributeurs de boissons et de barres chocolatées ont ensuite été supprimés des établissements scolaires en 2004, et l'Etat a fixé un objectif de 20 % de nourriture issue de l'agriculture biologique dans la restauration collective d'ici 2012 à l'occasion du Grenelle de l'Environnement. Les Français sont pour leur part

<b>Bruno Cargnelli</b>	8 rue Buzelin 75018 Paris –France fixe : 01 40 36 8008 mobile : 06 11 688 623	<a href="http://www.cargnelli.info">www.cargnelli.info</a> <a href="mailto:bruno@cargnelli.info">bruno@cargnelli.info</a>
------------------------	---	--



Bruno\_Cargnelli\_articles\_sélection\_2012.doc

largement informés des enjeux liés à leur alimentation par des campagnes d'information d'intérêt général menées régulièrement.

Si la qualité nutritionnelle des repas a été améliorée dans les cantines scolaires depuis 2001, l'ancien ministre de l'Agriculture Bruno Le Maire, regrettait en octobre 2011 – justifiant ainsi l'entrée en vigueur des nouvelles directives plus contraignantes intégrant les recommandations du GEMRCN<sup>(2)</sup>, – que les règles nutritionnelles soient encore insuffisamment respectées et contrôlées<sup>(3)</sup>.

### **Offre et demande**

« *Concilier offre et demande de produits bio en restauration collective ? Cela s'apparente un peu à résoudre le problème de la poule et de l'œuf*, résume avec humour Jean-Charles Dionisi, Directeur général des services du SIRESCO, l'une des structures les plus importantes de France (voir « 3 questions à »).

De leur côté, les parents d'élèves demandent des repas plus équilibrés pour leurs enfants, des produits sains et bio sans toujours être prêts à en supporter le surcoût. Pour leur part, les agriculteurs se déclarent prêts à fournir des produits de qualité, mais veulent être sûrs de pouvoir les commercialiser. Élus et responsables, même lorsqu'ils sont convaincus de l'intérêt de la démarche, butent encore souvent sur l'impact économique du passage au bio, ou sur les difficultés techniques liées au code des marchés publics. Rien n'a été simple pour les pionniers de la conversion des cantines aux produits de qualité.

« *Aujourd'hui, en lien avec des enjeux d'ordre environnemental, économique, et éducatif, s'opère un retour vers davantage de produits bruts locaux ou de produits bio*, souligne Danièle Lebailly. *Les filières d'approvisionnement sont en cours de construction et les collectivités peuvent s'appuyer sur les réseaux de la Fédération Nationale de l'Agriculture Biologique (FNAB) et ses groupements régionaux (GRAB), ainsi que sur les Centres d'Initiatives pour Valoriser l'Agriculture et le Milieu rural (CIVAM) qui les aident à bâtir des solutions d'approvisionnement adaptées.* » Le CNFPT – dont la restauration collective du siège a elle aussi récemment été confiée à une entreprise du secteur adapté appliquant des normes écologiques strictes en matière de gestion et d'alimentation, accompagne ces évolutions en proposant des formations spécifiques. Des modules courts destinés aux collectivités de taille réduite sont disponibles. Même s'il demeure des disparités régionales entre réseaux de soutien, une multitude d'initiatives prouvent que la

<b>Bruno Cargnelli</b>	8 rue Buzelin 75018 Paris –France fixe : 01 40 36 8008 mobile : 06 11 688 623	<b><a href="http://www.cargnelli.info">www.cargnelli.info</a></b> <b><a href="mailto:bruno@cargnelli.info">bruno@cargnelli.info</a></b>
------------------------	---	--





Bruno\_Cargnelli\_articles\_sélection\_2012.doc

conversion au bio ou au local durable est possible, si le projet est porté politiquement par les élus sur le long terme.

## Volonté politique

La ville de Mouans-Sartoux (Alpes-Maritimes) est l'une des premières à avoir réussi son pari d'une restauration scolaire totalement bio. « *Dès 1999, en réponse à la crise de la vache folle, nous avons décidé de ne plus proposer que du bœuf bio, rappelle Gilles Pérole, Maire-adjoint.*

Par la suite, André Aschieri, alors député-maire, a participé à la fondation de l'AFSSET<sup>(4)</sup>. « *Dès 2007, avant la tenue du Grenelle de l'Environnement, nous avons fixé l'objectif de repas 100 % bio, en procédant par étapes successives.* » Après le bœuf, le pain est ainsi devenu bio en 2008. En 2009 ce fut le tour des pommes de terre, carottes et céréales, puis de l'ensemble des fruits et légumes en 2011, et du reste des viandes et de l'épicerie en 2012. Pour chaque catégorie de produits, un travail de fond est mené autour de la filière d'approvisionnement, mais aussi avec les cuisiniers pour les façons de préparer et d'accommoder les plats.

« *Car on ne cuisine pas les produits bio de la même façon, confie Isabelle Coulardot, responsable du pôle Enfance et Santé d'Audincourt (Doubs), ville de 15 000 habitants engagée depuis 2003 dans une vaste réflexion autour de la nutrition sous l'impulsion de son sénateur-maire Martial Bourquin. Les aliments doivent par exemple être cuits, pour garder leur saveur et leurs propriétés nutritionnelles. D'autant qu'il faut dans le même temps respecter scrupuleusement les règles d'hygiène. Cela nous a amené à financer des formations.* » Un travail de fond a également été mené avec les producteurs locaux et les fournisseurs pour expliciter la demande de la ville et les enjeux liés. Moyennant un investissement de 80 000 euros, le restaurant Quali'Fourchette d'Audincourt propose ainsi, depuis 2009, des menus originaux, élaborés à base de produits bio et/ou de qualité. « *Nos deux cuisiniers ont même réussi à populariser un millefeuille de chou, s'enthousiasme Régine Morandini, la responsable du restaurant, qui connaît bien les enfants et leur peu d'appétit pour ce légume. Les 220 repas quotidiens sont un peu plus lourds à gérer, reconnaît-elle. Mais le travail est beaucoup plus gratifiant.* »

## Produits locaux

De plus en plus d'élus sont désormais convaincus. Et pour un nombre croissant d'entre eux, « *bio et local, c'est l'idéal !* » comme le proclame la

<b>Bruno Cargnelli</b>	8 rue Buzelin 75018 Paris –France fixe : 01 40 36 8008 mobile : 06 11 688 623	<b><a href="http://www.cargnelli.info">www.cargnelli.info</a></b> <b><a href="mailto:bruno@cargnelli.info">bruno@cargnelli.info</a></b>
------------------------	---	--



Bruno\_Cargnelli\_articles\_sélection\_2012.doc

prochaine campagne de la FNAB. À Audincourt, à l'heure de la révision des baux ruraux, la ville entend d'ailleurs bien réserver quelques hectares pour les mettre à la disposition des maraîchers qui souhaiteraient s'installer.

« *Nous ne faisons pas du bio parce que c'est à la mode, déclare pour sa part André Rouch, Président de la communauté de communes du Séronais, qui regroupe 16 communes d'Ariège et leurs 3 500 habitants. Depuis 2006 nous proposons deux repas 100 % bio par semaine dans nos restaurants scolaires et en portage dans un centre spécialisé pour enfants autistes. Les 2 autres repas hebdomadaires sont préparés à base de produits issus du terroir local. Dès l'origine du projet, avec l'aide d'un ingénieur du CIVAM<sup>(5)</sup>, nous avons associé les producteurs locaux, y compris ceux ne respectant pas pleinement les critères de l'agriculture biologique. Aujourd'hui nous fonctionnons avec 38 fournisseurs dont un nous livre ses poireaux à mobylette... 350 repas quotidiens sont préparés sur la base de produits de qualité.* » Une véritable dynamique pour l'agriculture locale émerge ainsi, dont souhaiteraient désormais bénéficier d'autres communes alentours. Mais le comité de pilotage local ne souhaite pas voir la structure créée prendre plus d'expansion et finir par monopoliser l'intégralité des ressources bio locales.

À l'inverse, c'est à Mouans-Sartoux, commune de 10 000 habitants des Alpes-Maritimes, que la volonté d'aménagement du territoire a sans doute été poussée le plus loin. La commune dispose en effet d'une régie municipale qui devrait assurer 60 % des approvisionnements en légumes bio destinés à la restauration collective en 2012 (30% en 2011). Elle prévoit par ailleurs, dans le cadre du futur plan local d'urbanisme, de tripler les surfaces agricoles, les faisant passer de 40 ha actuellement à 120 ha à terme. « *C'est pour nous une réponse stratégique à l'enclavement de notre territoire, à l'extrême sud-est de la France, explique Gilles Pérole. C'est aussi un moyen de créer des emplois locaux. Et puis quelle logique y aurait-il à proposer des légumes bio produits à plusieurs centaines de kilomètres ? Ce serait antinomique avec la logique de développement durable que nous cherchons à instaurer.* »

## Marchés Publics

Parvenir à créer une dynamique locale pour l'agriculture nécessite toujours beaucoup de conviction et de ténacité. Il faut aussi savoir mener un long travail technique de redéfinition et d'élaboration des appels d'offres, pour leur permettre de correspondre aux objectifs affichés tout

<b>Bruno Cargnelli</b>	8 rue Buzelin 75018 Paris –France fixe : 01 40 36 8008 mobile : 06 11 688 623	<b><a href="http://www.cargnelli.info">www.cargnelli.info</a></b> <b><a href="mailto:bruno@cargnelli.info">bruno@cargnelli.info</a></b>
------------------------	---	--



Bruno\_Cargnelli\_articles\_sélection\_2012.doc

en respectant scrupuleusement le code des marchés publics. « *En clair nous jouons sur certaines exigences, explique Gilles Pérole. Imposer une livraison à J+1 après la cueillette est par exemple un bon moyen de restreindre de facto la zone de provenance des produits. Il existe des solutions.* » Autre difficulté, il faut souvent également investir dans la rénovation des installations pour les mettre aux normes ou recréer, par exemple, les légumeries qui avaient disparu.

## Le coût du bio et de la qualité

Le bio et les produits de qualité entraînent un surcoût que les communes mentionnées en exemple ont toutes décidé de prendre à leur charge. Sur 50 000 repas servis en 2010, André Rouch évaluait le surcoût lié à la fourniture de matières premières de qualité à 12 centimes d'euros par repas, par rapport à un menu « standard » (1,82 euros contre 1,70 euro en achat de matières). À Mouans-Sartoux, Gilles Pérole estime à 25 centimes d'euros par repas le surcoût lié à l'achat de matières 100 % bio. Il faut y ajouter le surcoût lié au personnel plus nombreux. Mais le pari de toutes ces collectivités est que les bénéfiques en termes de santé des populations compensent largement ce surcoût, tout en recréant un lien local et une meilleure connaissance de l'environnement naturel. Grâce à la distribution de rations adaptées de produits de qualité, les déchets ont par ailleurs été réduits jusqu'à -75 % à Mouans-Sartoux. Ce travail pour diminuer les restes est essentiel et très porteur.

## Enjeu éducatif

Dans le Doubs comme en Ariège et dans les Alpes Maritimes, les projets associent les équipes enseignantes. Des sorties dans les exploitations agricoles, des échanges avec des maraîchers sont organisés régulièrement pour recréer un lien direct. À Mouans-Sartoux, chaque école dispose de son propre jardin où les élèves cultivent leurs légumes. Une véritable éducation au goût qui vise à permettre aux jeunes générations de vivre mieux, en meilleure santé tout en prenant du plaisir à cette activité essentielle qu'est la prise de repas en commun. Un des actes fondamentaux pour apprendre à vivre ensemble.

(1) Hazard Analysis Critical Control Points ou Analyse des dangers et des points de contrôle critiques. Ce système d'analyse a été élaboré en 1959 par un laboratoire de la NASA associé à la firme agroalimentaire Pillsbury. Grâce à sept principes, il permet de se prémunir contre les risques biologiques (présence de virus et bactéries), chimiques (pesticides, fongicides) et physiques (présence de corps étrangers comme du bois ou du verre).

(2) Groupe d'étude des marchés Restauration Collective et de Nutrition.

(3) Déclaration au JDD du 02/11/2011.

<b>Bruno Cargnelli</b>	8 rue Buzelin 75018 Paris –France fixe : 01 40 36 8008 mobile : 06 11 688 623	<b><a href="http://www.cargnelli.info">www.cargnelli.info</a></b> <b><a href="mailto:bruno@cargnelli.info">bruno@cargnelli.info</a></b>
------------------------	---	--



Bruno\_Cargnelli\_articles\_sélection\_2012.doc

(4) Agence française de sécurité sanitaire de l'environnement et du travail, créée en 2005. Elle a fusionné avec l'agence française pour la sécurité sanitaire des aliments (AFSSA) le 01/07/2010 pour donner naissance à l'agence nationale chargée de la sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail (ANSES).

### **3 questions à Jean-Charles Dionisi, directeur général des services du SIRESCO,**

Le Syndicat intercommunal pour la restauration collective (SIRESCO) est un Etablissement public de coopération intercommunale gérant la restauration sociale et collective de 14 villes de région parisienne (435 000 habitants). Il sert en moyenne 38 000 repas/jour scolaire, produits en régie directe à partir de 2 unités de production culinaire et, 195 offices de restauration livrés.

Budget global 2012 : 26,5 M d'euros (22 M€ fonctionnement 4,5 M d'euros investissement).

Quel est l'origine du partenariat que vous avez initié avec des agriculteurs labellisés bio ?

Nous ne savions pas comment répondre efficacement et durablement à la demande des parents d'élèves pour des repas de qualité, relayée par les élus. Nous avons organisé une journée d'études en juin 2010 afin de confronter les points de vue qui vont de la terre à l'assiette. Les échanges ont été fructueux. Des contacts nombreux et suivis se sont développés avec des acteurs du monde agricole « bio ». Nos mondes ont appris à se connaître et à se comprendre.

Nous avons réalisé que le SIRESCO, avec ses 12 M€ annuels d'achats pouvait être un formidable levier pour l'agriculture biologique. Mais pour que la synergie fonctionne, il faut que les agriculteurs aient la capacité, organisée de fournir les quantités adaptées à notre dimension : nous servons 38 000 repas quotidiens.

Quelles difficultés avez-vous rencontrées ?

Ce sont celles liées aux enjeux de pérennité, de régularité et quand on est en région parisienne, de proximité. Nous les travaillons avec le GRAB (1) Île-de-France et la FNAB (2) qui développent les solutions logistiques durables avec des plates-formes de commercialisation des productions primaires « bio ». De notre côté, nous élaborons nos menus sur 8 semaines quand le décret de 2011 impose 20 repas . Nous planifions plus en amont encore nos besoins d'approvisionnements par nature de produit. Une autre difficulté est de construire ces évolutions structurelles dans le respect du code des marchés publics, qui évolue parallèlement. C'est à partir de ces réalités que nous avançons, produit par produit, dans l'objectif d'une évolution pérenne et non éphémère. Nous ne sommes pas dans la compétition des quotas.

Ce travail en commun a débouché en juin 2012 sur l'adoption de la première convention pour le progrès de la restauration sociale collective entre la FNAB et le SIRESCO.

En quoi consiste-t-elle ?

Cette coopération inédite vise à travailler le lien articulé entre nos deux mondes, une agriculture respectueuse de l'environnement et une restauration sociale de qualité. Chacun doit s'adapter. A titre d'exemple, un de nos axes d'action est l' « accompagnement des mangeurs » destiné à aider chacun à (ré-) apprendre à manger mieux et plus sainement, et à remettre en perspective les enjeux de santé et de bien-être liés à une alimentation équilibrée. Les premiers résultats obtenus en matière de qualité de produits, comme par exemple du pain « bio » servis tous les jours, des lentilles cuisinées, ... et la clarté de la

<b>Bruno Cargnelli</b>	8 rue Buzelin 75018 Paris –France fixe : 01 40 36 8008 mobile : 06 11 688 623	<b><a href="http://www.cargnelli.info">www.cargnelli.info</a></b> <b><a href="mailto:bruno@cargnelli.info">bruno@cargnelli.info</a></b>
------------------------	---	--



Bruno\_Cargnelli\_articles\_sélection\_2012.doc

démarche comme du discours tenu ont contribué à mieux faire comprendre les réalités, les contraintes et les logiques des uns et des autres. Surtout, nous progressons durablement..

- (1) Groupement Régional de l'Agriculture Biologique
- (2) Fédération Nationale de l'Agriculture Biologique

### **L'Environnement réglementaire**

En matière de nutrition, la restauration scolaire, comme l'ensemble de la restauration collective, fait actuellement l'objet de recommandations du GEMRCN (1).

Une étude menée en 2005-2006 sur l'application de la circulaire interministérielle du 25 juin 2001 relative à la composition des repas servis en restauration scolaire et à la sécurité des aliments menée auprès d'un échantillon national représentatif d'établissements publics du second degré a mis en évidence une connaissance et une mise en application insuffisantes des textes, en particulier en matière de nutrition.

**Le Programme National Nutrition Santé 2006-2010** (PNNS2) a donc prévu l'adoption d'un texte juridique plus contraignant en matière de qualité nutritionnelle des repas servis en restauration scolaire, pour répondre à une recommandation formulée dans l'avis n°47 du Conseil national de l'alimentation sur la restauration scolaire, adopté le 26 mai 2004.

**De nouvelles règles nutritionnelles ont donc été fixées par les décret et arrêté du 2 octobre 2011.** Elles se fondent sur les éléments clés de la recommandation du 4 mai 2007 faite par le Groupe d'étude des marchés restauration collective et nutrition (GEMRCN).

Concrètement, elles ont pour but d'améliorer la qualité nutritionnelle des repas et couvrent toutes les populations,

de la petite enfance aux personnes âgées. Elles s'appliquent à toute structure publique de restauration collective (éducative, carcérale, militaire ...).

- (1) Groupe d'étude des marchés Restauration Collective et de Nutrition.

### **Les chiffres de la restauration collective en France**

Restauration scolaire et universitaire : 3 millions de repas/jour (1,2 milliards de repas/an).

Restauration collective : 8 millions de repas/jour (3 milliards de repas/an).

7 milliards d'€ HT d'achats alimentaires/an

92 millions d'euros d'achats de produits bio en restauration collective par an (2009) dont 50% pour la restauration scolaire.

En 2010, 40 % des restaurants collectifs déclaraient proposer du bio (51 % des restaurants scolaires).

Environ 6 millions d'enfants mangent quotidiennement à la cantine.

23 % : le surcoût lié à l'introduction du bio (16 % lorsque cela s'accompagne d'une meilleure gestion des établissements).

Source : Tribune libre de Nicole Bonnefoy, sénatrice 23/05/11

[Lien](#)

<b>Bruno Cargnelli</b>	8 rue Buzelin 75018 Paris –France fixe : 01 40 36 8008 mobile : 06 11 688 623	<b><a href="http://www.cargnelli.info">www.cargnelli.info</a></b> <b><a href="mailto:bruno@cargnelli.info">bruno@cargnelli.info</a></b>
------------------------	---	--



Bruno\_Cargnelli\_articles\_sélection\_2012.doc

CNFPT

### **Une mallette Nutrition pour permettre à chacun de mieux cerner les enjeux liés à la nutrition**

Indépendamment du mode de production retenu, comment prendre en compte efficacement les recommandations et les textes réglementaires en matière de nutrition ? La mallette Nutrition du CNFPT s'adresse aux formateurs du CNFPT et a été conçue pour resituer les enjeux généraux, présenter clairement les nouvelles obligations nutritionnelles et répondre aussi précisément que possible aux questions pratiques.

De quoi se préparer aux contrôles qui seront organisés à partir de 2013 afin de

vérifier l'application des nouvelles directives fixées par les décret et arrêté du 30 septembre 2011.


Les formations concernent les acheteurs publics, les encadrants, les cuisiniers et le personnel assurant le service des repas et l'objectif de cette mallette nutrition est de délivrer un message harmonisé sur l'ensemble du territoire.

« L'un des enjeux majeurs est d'accompagner aujourd'hui les petites structures réalisant moins de 80 repas par jour, souligne Danièle Lebailly, de la délégation Haute-Normandie du CNFPT. À l'initiative de la Délégation Poitou-Charentes du CNFPT, des formations courtes ont été spécifiquement mises au point, puis démultipliées au sein des autres délégations régionales. »

[sommaire](#)

<b>Bruno Cargnelli</b>	8 rue Buzelin 75018 Paris –France fixe : 01 40 36 8008 mobile : 06 11 688 623	<b><a href="http://www.cargnelli.info">www.cargnelli.info</a></b> <b><a href="mailto:bruno@cargnelli.info">bruno@cargnelli.info</a></b>
------------------------	---	--



Date 10 2012	Entreprise  Cnfppt	Secteur Services aux administrations	Agence Eurorscg c & o	Prestation <a href="http://com.cagnelli.info">com.</a> <a href="http://clientele.cagnelli.info">clientèle</a>	Support Service public territorial	N° 5
--------------------	---	--	-----------------------------	---	--	---------

sommaire

## L'accueil des personnes âgées, un enjeu de société

Le maintien à domicile des personnes âgées et les solutions alternatives à l'hébergement en maison de retraite seront des enjeux-clés de la réforme à venir de la protection sociale. Objectif : améliorer l'accompagnement des personnes, notamment à domicile, et anticiper les conséquences du vieillissement.

La dépendance est aujourd'hui principalement financée par des fonds publics, à hauteur de 34 Mds d'euros en 2010<sup>(1)</sup>. Ce chiffre comprend trois grandes catégories de dépenses : celles liées à la perte d'autonomie (25% des dépenses), les dépenses de soins (42 %), et celles liées à l'hébergement (29 %) <sup>(2)</sup>.

Si ces fonds couvrent aujourd'hui 69 % des dépenses liées à la dépendance au sens strict, le coût de l'hébergement est très majoritairement supporté par les personnes âgées ou leur famille. Or, alors que 69 %<sup>(3)</sup> d'entre elles se déclarent incapables d'assumer le coût d'un hébergement médicalisé, les politiques du vieillissement peinent à proposer une approche continue qui permettrait de vrais choix de vie. Pourtant 90 % des Français déclarent souhaiter vieillir chez eux <sup>(3)</sup>. « L'adaptation du logement, l'intégration dans la cité, la proximité des services et des commerces, si essentielles au maintien des personnes âgées chez elles, sont insuffisamment prises en compte, constate Olga Piou, directrice du CLEIRPPA <sup>(4)</sup>. Éclaté entre communes et intercommunalités chargées de l'habitat, et départements gérant en lien avec les agences régionales de santé (ARS) les établissements médico-sociaux, le dispositif d'aide est aujourd'hui peu lisible. » D'autres <sup>(5)</sup> plaident en faveur d'un réaménagement des aides publiques et de la fiscalité afin d'aider à financer les travaux d'adaptation des logements et les services à domicile.

## Rétablir le lien

En réponse, les initiatives se multiplient, qu'elles soient d'origine publique, associative, privée ou regroupant plusieurs de ces acteurs. Pour permettre le maintien à domicile, le conseil général de la Creuse a par exemple

<b>Bruno Cargnelli</b>	8 rue Buzelin 75018 Paris –France fixe : 01 40 36 8008 mobile : 06 11 688 623	<a href="http://www.cagnelli.info">www.cagnelli.info</a> <a href="mailto:bruno@cagnelli.info">bruno@cagnelli.info</a>
------------------------	---	--



Bruno\_Cargnelli\_articles\_sélection\_2012.doc

déployé une solution domotique complète dans 3 200 foyers. Sept ARS <sup>(6)</sup> ont été retenues pour mener des expérimentations sur cinq ans, et nombre de bailleurs sociaux ou promoteurs développent des programmes destinés à proposer des solutions d'hébergement adaptées.

L'espace intergénérationnel nommé -« Générations », situé à Saint Apollinaire, près de Dijon (Côte d'Or) est sans doute l'une des réalisations ayant poussé le plus loin la logique du lien transgénérationnel. Depuis 1997, la collectivité locale, un office HLM, une association de services à domicile et les gestionnaires d'établissements ont mené une réflexion commune. Elle a abouti en 2002 à la création d'un complexe regroupant 76 logements sociaux adaptés pour tous les âges et destinés pour moitié à des retraités et pour moitié à des jeunes couples ayant un enfant de moins de 5 ans. Il comprend une halte-garderie, un relais d'assistantes maternelles, des unités de vie pour personnes âgées physiquement ou psychologiquement dépendantes, un accueil de jour pour personnes âgées désorientées, un restaurant scolaire, une salle de quartier, une ludothèque... Tout pour permettre l'échange quotidien. « Certains disent que ces petites unités de vie ne sont pas viables ou sont trop chères, déclarait récemment Pierre-Henri Daure, directeur des établissements de la FEDOSAD<sup>(7)</sup>, à l'origine du projet. Je pense au contraire que c'est l'avenir. »<sup>(8)</sup> D'autres résidences intergénérationnelles ont vu le jour à [Magenta](#) (Marne), [Chambéry-le-Vieux](#) (Savoie) et de nombreux projets sont en préparation.

### **Senior des villes, senior des champs**

Rompre l'isolement est l'une des clés pour lutter contre la perte d'autonomie et ses conséquences. En partenariat avec le conseil général de la Sarthe et les CCAS, l'association de soutien à domicile [Familles rurales](#) a ainsi mis en place depuis 2006 un réseau de "voisineurs"<sup>(9)</sup> - un mot d'origine québécoise. Ces 90 bénévoles formés visitent régulièrement des personnes âgées isolées. Ils échangent avec elles et leur rendent de petits services.

En région lyonnaise, depuis 2006, [Le Pari solidaire](#) Lyon, association membre du réseau COSI<sup>11</sup> propose quant à elle de mettre en relation des étudiants, jeunes travailleurs ou demandeurs d'emploi de moins de 30 ans, avec des personnes âgées disposant d'une chambre libre à leur domicile, en échange d'une présence. « Une formule de cohabitation conviviale et sans rapport de subordination entre les personnes concernées, précise Corinne Belot, sa fondatrice. Une charte formalise les engagements des deux parties. L'hébergé s'engage ainsi à être là en

<b>Bruno Cargnelli</b>	8 rue Buzelin 75018 Paris -France fixe : 01 40 36 8008 mobile : 06 11 688 623	<b><a href="http://www.cargnelli.info">www.cargnelli.info</a></b> <b><a href="mailto:bruno@cargnelli.info">bruno@cargnelli.info</a></b>
------------------------	---	--





Bruno\_Cargnelli\_articles\_sélection\_2012.doc

soirée, pour échanger avec son hôte et le rassurer par sa présence. Nous jouons un rôle de passerelle.» 200 "binômes" ont ainsi cohabité harmonieusement depuis 6 ans. Chaque année les demandes augmentent de 20 %. Ce projet s'intègre dans le programme du « bien vieillir » chez soi en respectant le choix de vie de nos aînés.

Ce type d'initiative se développe également en milieu rural, comme dans la Drôme, où les jeunes ont des difficultés à se loger compte tenu de l'évolution du prix des loyers.

La Mutualité sociale agricole développe quant à elle avec succès, depuis une trentaine d'années déjà, des maisons d'accueil rural pour personnes âgées ([MARPA](#)). Le principe : 24 résidents au maximum y bénéficient de logements privatifs et de services communs. Ils participent aux activités quotidiennes et aux sorties. On compte environ 130 structures de ce type en France. Même si le rythme de leur création semble s'accélérer, il reste très insuffisant pour répondre à la demande. On voit donc se développer parallèlement le concept des résidences seniors, pensées spécifiquement pour faciliter le quotidien (accessibilité, domotique, sécurité et services). Qu'elles soient portées par des bailleurs publics ou des promoteurs privés, la condition de réussite est leur implantation : à proximité des centres-villes ou centres-bourgs.

## Des solutions adaptées pour tous

D'autres formules plus originales sont également expérimentées maison de retraite autogérée comme la [Maison des Babayagas](#) à Montreuil, colocations de seniors, nouveau béguinage<sup>10</sup>...

Même lorsque la perte d'autonomie impose de quitter son domicile, il existe encore des alternatives à la maison de retraite, notamment grâce à l'hébergement en famille d'accueil agréée par le conseil général.

« Ce vent d'initiatives et d'expérimentations tous azimuts est salutaire car il contribue à une prise de conscience. Il doit désormais être soutenu par une volonté politique forte, affichant clairement l'intérêt du maintien à domicile pour chacun de nous, et pour la société dans son ensemble», conclut Olga Piou.

(1) [Rapport de synthèse du débat national sur la dépendance de 2010, établi par le comité interministériel de la dépendance en juin 2011 Lien alternatif](#)

(2) Les 4% restants sont dédiés aux personnes autonomes ou ayant simplement besoin d'une aide ponctuelle

(3) [sondage OpinionWay](#) "Dépendance et maintien à domicile", mars 2012

<b>Bruno Cargnelli</b>	8 rue Buzelin 75018 Paris –France fixe : 01 40 36 8008 mobile : 06 11 688 623	<a href="http://www.cargnelli.info">www.cargnelli.info</a> <a href="mailto:bruno@cargnelli.info">bruno@cargnelli.info</a>
------------------------	---	--



Bruno\_Cargnelli\_articles\_sélection\_2012.doc

- (4) [CLEIRPPA](#) : Centre d'étude, d'information et de recherche sur les problèmes des personnes âgées. Association créée en 1970 à l'initiative d'institutions de retraite complémentaire, du secteur mutualiste et du secteur associatif.
- (5) Muriel Boulmier, présidente du groupe de travail Évolutions démographiques et vieillissement du Comité européen de coordination de l'habitat social citée in "[Le Point – lepoint.fr](#)" du 06/04/2012
- (6) Bourgogne, Bretagne, Ile-de-France, Limousin, Lorraine, Pays de la Loire et Provence-Alpes-Côte d'Azur
- (7) [Fédération dijonnaise des œuvres de soutien à domicile](#)
- (8) déclaration au journal "[Le Point – lepoint.fr](#)" du 15/07/2011
- (9) source : or-gris.org 26/12/2011 [Les voisins en pays de Loire](#)
- (10) regroupement de retraités pour vivre en commun et partager leur foi
- (11) [Cohabitation solidaire intergénérationnelle](#)

exergue

**« L'avancée en âge est notre plus grand défi politique. Il faut tout faire pour que la société s'adapte à l'augmentation de l'espérance de vie! L'Allocation personnalisée d'autonomie a retardé de quatre ans l'âge de l'entrée en établissement. Je voudrais le retarder encore, en permettant un meilleur soutien à domicile. »**

Michèle Delaunay, ministre déléguée chargée des personnes âgées et de l'autonomie

## Papy-boum et dépendance

Selon le rapport du Comité interministériel de la dépendance <sup>(1)</sup>, les projections font apparaître une nette augmentation de la proportion de personnes de plus de 80 ans à partir de 2025. Ce contrecoup programmé du Baby-boom des générations nées entre 1946 et 1973 ferait, selon l'INSEE, passer cette population de 3 millions en 2007 à 6,1 millions en 2035 (+104 %), puis à 8,4 millions en 2060 (+179 % par rapport à 2007).

[sommaire](#)

<b>Bruno Cargnelli</b>	8 rue Buzelin 75018 Paris –France fixe : 01 40 36 8008 mobile : 06 11 688 623	<a href="http://www.cargnelli.info">www.cargnelli.info</a> <a href="mailto:bruno@cargnelli.info">bruno@cargnelli.info</a>
------------------------	---	--