

SORTIR DES SENTIERS BATTUS !

L'IMPÉRATIF
DE RÉSILIENCE
PROFESSIONNELLE

PORNIC
agglo
PAYS DE RETZ



CONVERSATIONS

2

DOSSIER

9

PORTRAITS

16

DE VOUS À NOUS

18

*La résilience
entrepreneuriale,
une opportunité
en temps de crise*

*Les clés pour
entreprendre
avec l'imprévu*

*S'en sortir,
même en
cessation de
paiement*

*Mise en place
du télétravail,
les bonnes
pratiques*

PORNIC AGGLO PAYS DE RETZ

La résilience entrepreneuriale, une opportunité en temps de crise



FACE À DES EXPÉRIENCES TRAUMATISANTES, COMMENT RÉUSSIR À ENCAISSER LES COUPS ET À REMONTER LA PENTE ? AVEC LA CRISE SANITAIRE, BEAUCOUP D'ENTREPRENEURS ET DE DIRIGEANTS ONT VU LEURS CERTITUDES BOULEVERSÉES ET SE SONT CONFRONTÉS À L'EXPÉRIENCE DE LA VULNÉRABILITÉ. L'OCCASION DE CULTIVER LA RÉSILIENCE ENTREPRENEURIALE POUR REPENSER DURABLEMENT LE MONDE DE L'ENTREPRISE.

REGARDS CROISÉS ENTRE



Gaëlle Saint-Drenant Georges
Responsable du programme Dinamic
entreprises – Chambre de Commerce et
d'Industrie de la Région Pays de la Loire



Miruna Radu-Lefebvre
Professeure en entrepreneuriat,
Titulaire de la chaire « entrepreneuriat
familial et société », Audencia



CHAQUE ENTREPRENEUR DEVRAIT AVOIR UNE VISION D'ANTICIPATION ET IDENTIFIER SES MOYENS DE REBONDIR



Comment définir la résilience entrepreneuriale ?

Miruna Radu-Lefebvre : Comme pour la résilience personnelle, elle consiste en la capacité à rebondir après une expérience traumatique. Pour un entrepreneur, ce processus renvoie à un phénomène d'apprentissage, au fait de retrouver des ressources en lui et autour de lui pour faire face, puis de s'interroger sur son rapport à son activité, à lui-même et au monde pour se reconstruire. Souvent, la résilience amène à se diriger dans une nouvelle direction. Mais elle peut aussi être perçue comme une injonction difficile et laisser des traces parce qu'elle amène à prendre des décisions extrêmes - comme le licenciement - pour réussir à résister.

Gaëlle Saint-Drenant Georges : En Chine, l'écriture du mot « crise » associe deux idéogrammes : « danger » et « opportunité ». Cela illustre bien la capacité d'une entreprise à pouvoir se transformer. Certaines entreprises que nous accompagnons en sont la parfaite illustration : durement impactée par la crise, Sisco Composites à Saint-Hilaire-de-Chaléons a ainsi revu sa stratégie globale (numérisation, diversification, investissement) après avoir intégré notre programme Dinamic Rebond. Spécialisée dans le nautisme et l'aéronautique, elle cible désormais de nouveaux secteurs d'activité. Et ça marche : en décembre dernier, elle avait déjà sécurisé 75 % de son chiffre d'affaires pour 2021.

Dans l'acte d'entreprendre, quelle dimension psychologique la résilience soulève-t-elle ?

G.S.-D.G. : L'entreprise peut être vécue comme un prolongement de l'entrepreneur, un moyen d'exprimer son identité et ses valeurs. La résilience engagera donc non seulement sa personne, sa capacité à prendre de la hauteur, mais aussi à diriger et fédérer les équipes. Cette remise en question, parfois violente, prend du temps et peut être vécue comme un deuil.

M.R.L. : Je crois que la résilience s'exprime une fois l'entreprise créée, plutôt que dans l'acte d'entreprendre lui-même, l'entrepreneur relevant des challenges tout au long de sa vie. Mais il est vrai que - confronté à une situation traumatique - sa réaction est d'autant plus forte que son engagement entrepreneurial est total.

Pensez-vous que les entrepreneurs familiaux développent plus facilement cette capacité de résilience ?

M.R.L. : Je pense en effet qu'ils possèdent un capital de résilience fort en raison de leur histoire : plusieurs générations

ont connu des crises avant eux et des relations de confiance se sont construites entre les membres de la famille. Ce processus - qui engage alors tout le tissu familial - se réfère à des décennies d'apprentissage et donne du courage. A contrario, la résonance émotionnelle est beaucoup plus puissante que dans d'autres entreprises. Cela peut conduire à des hésitations de la part des dirigeants, à la peur de prendre certaines décisions pour éviter le conflit familial.

Crise et innovation sont-elles conciliables ?

G.S.-D.G. : Totalement. La crise peut même déclencher l'innovation en apportant de nouvelles solutions, en répondant mieux aux attentes des utilisateurs. Je pense par exemple au virage opéré par l'entreprise Kasadenn (NDLR : La Chapelle-sur-Erdre) qui réalisait jusqu'à maintenant 80 % de son chiffre d'affaires dans l'accompagnement de projets d'ingénierie aéronautique.





Elle propose aujourd'hui de nouvelles offres de formation et de gestion de systèmes d'information. Pour elle, la crise a engendré une remise en question porteuse d'innovation.

Comment favoriser la résilience ?

M.R.L : Dès le processus entrepreneurial, chaque entrepreneur devrait avoir une vision d'anticipation et identifier ses moyens de rebondir : quels sont ses moyens professionnels (sa formation, ses diplômes, ses expériences) et quel est son capital personnel (confiance, bien-être, santé) ? S'y ajoute la résilience sociale : qui sont les personnes de confiance sur qui s'appuyer personnellement et professionnellement ?

G.S-D.G : Tous les dirigeants que nous accompagnons soulignent également l'importance d'être accompagnés et de

bénéficier d'un regard extérieur. Cela permet de mobiliser les équipes, de rebâtir le projet de l'entreprise et de créer les conditions favorables à une conduite du changement. En période de crise, c'est un gain de temps et un appui psychologique précieux.

Comment faire en sorte que cette résilience devienne collective ?

M.R.L : Il faut avoir tissé une culture d'entreprise en amont et garder ce cap lorsque la crise survient. Pour que la résilience soit collective, il doit y avoir une confiance entre le dirigeant et ses collaborateurs, une solidarité entre les équipes, quel que soit le style de management. Les leaders doivent réussir à être transparents et à faire vivre leurs valeurs, à être à l'écoute de leurs salariés tout en les associant à la recherche de solutions. La crise a ceci de positif qu'elle a apporté plus d'empowerment¹ à certaines entreprises : leurs dirigeants ont compris qu'ils pouvaient s'appuyer sur leurs équipes pour trouver de nouvelles opportunités.

G.S-D.G : Être résilients collectivement, c'est aussi agir par objectif et donner du sens aux missions des collaborateurs. La crise a fait bouger les lignes avec la nécessité de retravailler le cadre des équipes et de leur accorder plus d'autonomie •

**LA CRISE
PEUT MÊME
DÉCLENCHER
L'INNOVATION
EN APPORTANT
DE NOUVELLES
SOLUTIONS.**



¹ L'empowerment est le processus d'autonomisation par lequel un individu, une communauté, une association, etc. prend le contrôle des événements qui le ou la concerne.

DINAMIC REBOND : FAIRE REBONDIR SON ACTIVITÉ

Développé par la CCI des Pays de la Loire, le programme Dinamic Rebond permet de bénéficier de l'accompagnement personnalisé d'une équipe d'experts, sur un format compact de 3 à 6 mois. Il répond aux besoins du dirigeant qui souhaite : prendre les bonnes décisions, relancer son activité commerciale, sécuriser sa trésorerie, trouver de nouveaux modes d'organisation, gagner en performance, repenser sa stratégie, anticiper les opportunités, mobiliser ses équipes, développer les compétences de ses salariés.

EN CHIFFRES

93 %

des dirigeants accompagnés dans le cadre du programme Dinamic atteignent totalement ou en partie leurs objectifs.

122

entreprises des Pays de la Loire accompagnées en 2020 (Programmes : Rebond, Développement commercial, Performance interne, Design et Marketing de l'offre, Booster, Industrie du futur).

6 à 12 mois

d'accompagnement pour bâtir une nouvelle stratégie d'entreprise (selon le choix du programme).

Pour en savoir plus :
www.dinamicentreprises.fr

ET SUR LE TERRITOIRE...

Sur Pornic agglo Pays de Retz, les clubs Cœur de Retz Entreprises et Force 8 mettent en œuvre divers moyens pour aider les entrepreneurs du territoire à résister aux conséquences économiques et psychologiques de la crise sanitaire. Une écoute parfois difficile, mais un accompagnement nécessaire pour que puisse émerger la résilience.

Que vous évoque le terme de résilience ?

Daniel Bouyer : Lorsqu'on est entrepreneur, il faut avoir le « cuir » dur, être prêt à s'adapter. À tout moment, on doit être prêt à trouver des solutions pour rebondir. Dans ma carrière, je retiens deux dates : celle de la création de mon entreprise et celle du 17 mars 2020 lorsque j'ai fermé mes bureaux. Des mécanismes de défense se sont immédiatement mis en place.

Yvonnick Kerboriou-Plaire :

Chaque entrepreneur sait que dans l'acte d'entreprendre il y a du déséquilibre. Mais nous ne sommes pas égaux, certains réussissent à puiser en eux rapidement, quand d'autres vont apprendre au gré des épreuves.

Quels sont les moyens mis en place pour accompagner les entrepreneurs sur le territoire, notamment dans vos réseaux ?

D.B : Le club s'est très tôt mis en contact avec les services de l'Agglo et des communes, avec Force 8, les associations de commerçants et les banques. Ensemble, nous avons mis en place un baromètre avec l'objectif d'aider les entreprises. Nous avons demandé une surveillance de l'ensemble des secteurs, avec des mesures locales de soutien lorsque c'était possible. En parallèle, nous jouons à fond la carte de la solidarité avec la mise en place de

NOUS JOUONS À FOND LA CARTE DE LA SOLIDARITÉ : VISIOS, ÉCHANGES TÉLÉPHONIQUES, MISES EN RELATION...



Yvonnick Kerboriou-Plaire
Président du club Force 8
Associé gérant, SAS
DPMAG - Le FILON
Mag

Daniel Bouyer
Président du club
Cœur de Retz Entreprises
Dirigeant, Atlantic
Environnement

visios hebdomadaires entre adhérents. Trois numéros verts ont également été mis en place en direction des différents secteurs. Pour les mois qui viennent, j'aimerais aussi que l'on puisse réfléchir à la création d'un fonds d'investissement pour aider les créateurs d'entreprise, mais aussi remettre en selle les dirigeants en difficulté.

Y.K-P : Lors du premier confinement, il était impossible de trouver du matériel sanitaire (gel hydroalcoolique, masques, visières). En relation avec les services de l'Agglo, j'ai collecté les besoins des entreprises pour réaliser des commandes groupées d'abord auprès d'un fournisseur en Chine (une commande de 90 000 masques), puis auprès de la grande distribution. Je souhaitais ainsi faciliter la mise en place des protocoles sanitaires pour que les entreprises puissent reprendre au plus vite.

La résilience se fait-elle sentir sur l'Agglo ?

Y.K-P : Certains dirigeants ne parviennent pas à prendre du recul ou sont en colère, d'autres ont su se réorganiser pour limiter les frais. La difficulté est là : il faut tenir financièrement et psychologiquement.

D.B : Les relations entre les acteurs économiques du territoire fonctionnent bien : on communique beaucoup, on sait vers quels

ON DEVIENT RÉSILIENT EN S'EXTRAYANT DE SON ENTREPRISE, EN PRENANT SOIN DE SOI.

service ou structure orienter les entreprises qui nous le demandent. En revanche, par rapport au premier confinement, j'ai moins de contacts avec les dirigeants qui pourraient en avoir besoin. J'observe une lassitude et une tendance à l'isolement. Le plus difficile n'est pas tant d'aider les entrepreneurs en difficulté... C'est plutôt de les trouver.

Vos conseils pour favoriser la résilience ?

D.B : Ne restez pas seul ! Pour être résilient, il faut s'entourer, aller avec ses pairs : clubs, associations, amis entrepreneurs, services de développement économique, etc. Partagez !

Y.K-P : Effectivement, la résilience n'existe pas en restant seul, elle se conçoit forcément en réseau. Il faut donc échanger avec ses pairs, mais aussi avec ses collaborateurs pour que chacun devienne à son tour résilient. Mais, surtout, c'est un apprentissage qui doit se faire avant la crise : on le devient en prenant du recul, en s'extrayant de temps en temps de son entreprise, en prenant soin de soi.

DES COIFFES AUX MASQUES

ADAPTER LA PRODUCTION DE FIL EN FIL

Entreprise historique, l'atelier Marck & Balsan à Sainte-Pazanne réalise des coiffes... mais pas n'importe lesquelles. Tricornes, bicornes, calots, bachis ou képis de l'armée française naissent ici sous les mains de couturières détentrices d'un savoir-faire ancien. À l'heure du confinement, l'entreprise a su s'adapter et totalement revoir sa production. Sa nouvelle création : des masques de protection lavables.

Le prestige de l'uniforme, l'entreprise Marck & Balsan y a succombé il y a longtemps... D'abord Manufacture royale de Louis XIV basée à Châteauroux, elle est reprise par la famille Balsan au XIX^e siècle, qui la transforme en fabrique de drap militaire au moment de la Première Guerre mondiale. C'est elle qui imagine le fameux tissu "Bleu Horizon" des Poilus, moins voyant que le chatoyant rouge des soldats de l'infanterie. Le pli est pris : Balsan se spécialise dans la fabrication d'uniformes. Au fil des décennies, l'entreprise devient fournisseur de tradition de l'armée française, de la Police nationale, de grandes écoles (comme Saint-Cyr), de compagnies d'aviation ou d'entreprises privées (transport, restauration, beauté, luxe). Il faut dire que sur ce marché concurrentiel, Balsan dispose d'une force de frappe nationale, là où d'autres choisissent de délocaliser : quatre ateliers qui lui permettent de proposer une offre complète et un savoir-faire unique.

Faire front en se mobilisant

Parmi ses ateliers de confection, celui de Sainte-Pazanne est spécialisé dans la fabrication de coiffes, telles que des képis, casquettes, calots, tricornes ou bicornes. « Nos trente opératrices sont hyper qualifiées, explique Stéphane Quiniou, le Directeur général adjoint opérations. Elles doivent répondre au millimètre près à des cahiers des charges très précis. On pourrait presque parler d'artisanat ! »



Stéphane Quiniou
Directeur
général adjoint
opérations

BALSAN DISPOSE D'UNE FORCE DE FRAPPE NATIONALE, LÀ OÙ D'AUTRES CHOISISSENT DE DÉLOCALISER

Au fil des siècles dans cet atelier, l'activité n'a pas changé. En mars dernier pourtant, l'atelier pazennais a changé son fusil d'épaule et troqué la réalisation de coiffes contre celle de masques de protection lavables, validés par la DGA (Direction générale de l'armement). « Face à la crise de la Covid, tous nos salariés se sont collectivement mobilisés, se souvient Stéphane Quiniou. Il leur paraissait impensable de ne rien faire. » À l'époque du premier confinement, Marck & Balsan a ainsi adapté ses chaînes de production pour fabriquer plus de 1 000 masques par jour. Prioritairement destinés aux forces de sécurité et aux collectivités, 65 000 ont été notamment fournis à Pornic agglomération de Retz.

**DANS L'ATELIER DE
SAINTE-PAZANNE**

110 000
coiffes réalisées par an.

65 000
masques fabriqués par
mois durant le premier
confinement.

ACCÉLÉRATION DIGITALE

« *Montrer qui je suis et ce que je sais faire* »



Catherine Mutin
Tapissière décoratrice
Cheffe d'entreprise
La Bernerie-en-Retz

EN CHIFFRES

60m²

C'est la surface de sa boutique avec un espace pour stocker/présenter les tissus, et un atelier dédié à la restauration (canapés/ fauteuils) et à l'exposition de mobilier et créations d'artisans français.

Depuis
2014

sur les réseaux sociaux Facebook et Pinterest, et 2018 pour Instagram.

Près de
1 400
abonnés tous
réseaux sociaux
confondus.

QUELLE QUE SOIT SON ACTIVITÉ, UN DIRIGEANT PEUT TENTER L'AVENTURE DE LA DIGITALISATION AFIN DE SE FAIRE CONNAÎTRE. ADEPTE DES RÉSEAUX SOCIAUX ET DU E-COMMERCE, CATHERINE MUTIN EN EST LA PREUVE.

Anciennement parisienne, Catherine Mutin a créé son atelier à Sainte-Pazanne en 2008, puis à La Bernerie-en-Retz en 2016. Son métier : tapissière. Sa vocation : le meuble et la décoration. Depuis ses débuts, l'artisane a compris que la démonstration de son savoir-faire et de ses coups de cœur est un atout. Les clients et les badauds peuvent donc la voir travailler directement derrière sa vitrine ; et en pénétrant dans sa boutique, partager avec elle son amour pour le bois ou le tissu, ou découvrir des artisans français dont elle propose les créations.

Mais Catherine Mutin voit plus loin : « J'ai rapidement compris qu'avoir une boutique physique ne suffirait pas à m'assurer une clientèle, qu'il me fallait communiquer, démontrer mon savoir-faire et me faire connaître. » La tapissière dispose donc d'un site Internet vitrine, mais est également présente sur Instagram, Pinterest et Facebook. Elle y expose ses réalisations et y présente des produits de décoration. Pour faire vivre ses réseaux, une routine quotidienne s'est mise en place : chaque jour à l'heure du déjeuner, la tapissière consacre un peu de temps à poster des actualités. Elle photographie ses fauteuils - sur la plage, à quelques mètres de son atelier -, répond aux messages de ses clients ou met en avant ses nouveautés.

Des résultats concrets

Chronophage au départ, son investissement numérique porte aujourd'hui ses fruits : « Pour moi, les retombées sont impressionnantes. Je suis convaincue que les réseaux sociaux participent à fidéliser ma communauté de clients et à en toucher de nouveaux, au-delà du territoire. Ils agissent comme un phénomène de bouche à oreille. C'est important, car il y a ici beaucoup de résidences secondaires, et donc autant de nouveaux clients potentiels. » Entre les deux confinements, la digitalisation de son entreprise a pris un nouveau tournant : « L'agence Perspectives Marketing à Pornic m'a proposé de rejoindre leur plateforme de e-commerce, La Boutique du Pays de Retz. J'y dispose d'une boutique en ligne, directement liée à mon site et réciproquement. La résilience, c'est aussi ça : toujours savoir se transformer ! »

AVANT LE 1^{ER} CONFINEMENT : LE TEMPS DE L'INSOUCIANCE



65%

DES ACTIFS AVAIENT UNE BONNE IMAGE DE LEUR ENTREPRISE ET 76 % SE SENTAIENT IMPLIQUÉS DANS SON ORGANISATION.

MAIS SEULEMENT

17%

des entreprises françaises déclaraient prendre en compte les fragilités de leurs collaborateurs, 5 % affirmaient être attentives à leur évolution et 10 % à la qualité de l'ambiance au travail.

PENDANT LE 1^{ER} CONFINEMENT : LE TEMPS DE LA RÉACTION

81%

des salariés ont noté un changement de leur rapport au travail.



+ DE 50%

ONT FAIT CONFIANCE À LEUR ENTREPRISE POUR SURMONTER LA CRISE SANITAIRE, ONT EU DES CONTACTS RÉGULIERS AVEC LEURS MANAGERS ET ONT BIEN VÉCU LE TÉLÉTRAVAIL.

12%

ont évoqué une perte de motivation et un manque de reconnaissance.



BAROMÈTRE DE LA RÉSILIENCE PROFESSIONNELLE

AVANT LA CRISE SANITAIRE, LE MONDE DU TRAVAIL CONNAISSAIT DÉJÀ DE PROFONDES MUTATIONS GÉNÉRATRICES D'IMPACTS : ACCIDENTS DE LA VIE, ÉVOLUTION TECHNOLOGIQUE ET TRANSFORMATION DES MÉTIERS, CRISES ÉCONOMIQUES... EN 2020, CES CONSTATS SE SONT AMPLIFIÉS. FACE À L'IMPRÉVISIBLE, LA RÉSILIENCE DOIT PLUS QUE JAMAIS ÊTRE INTÉGRÉE À L'ENTREPRISE AFIN DE MAXIMISER SES FACTEURS DE FORCE ET DIMINUER SES POINTS DE FAIBLESSE.

APRÈS LE 1^{ER} CONFINEMENT : LE TEMPS DES DÉSILLUSIONS



LES RAISONS :

- 14% Des mesures sanitaires contraignantes
- 14% Une quête de sens, de confiance et de motivation
- 12% Beaucoup de changements dans les missions, l'organisation
- 11% Des conséquences sur l'emploi
- 8% Un refus de l'employeur de poursuivre en télétravail

AUJOURD'HUI : LE TEMPS DE LA RÉSILIENCE

SEULEMENT

7%

des entreprises proposent un accompagnement externe, 16 % une formation des managers et 22 % un accompagnement en interne.

POURTANT...

86%

des actifs font clairement le lien entre résilience professionnelle et performance, et la majorité d'entre eux sont sensibilisés à cette notion.





LES CLÉS

POUR ENTREPRENDRE AVEC L'IMPRÉVU

LA CRISE SANITAIRE ET ÉCONOMIQUE LIÉE À LA PANDÉMIE DE LA COVID-19 A FRAPPÉ DE PLEIN FOUET LES ENTREPRISES FRANÇAISES, PME ET TPE EN TÊTE. CELLES QUI AVAIENT INTÉGRÉ À LEUR STRATÉGIE UNE GESTION DES RISQUES EFFICACE ONT SU MIEUX RÉAGIR. LES DIRIGEANTS DOIVENT DONC SE PROJETER DÈS MAINTENANT ET ANTICIPER L'IMPRÉVISIBLE AFIN DE CONSTRUIRE LES BASES D'UNE PERFORMANCE SOLIDE ET DURABLE... D'AUTANT QUE LES RISQUES AUXQUELS ILS DOIVENT FAIRE FACE SONT NOMBREUX.

EN CHIFFRES

En 2019

3/4

des PME et ETI considéraient la gestion des risques comme une priorité, mais 1/4 considérait qu'elles ne maîtrisaient pas les risques de façon adéquate.*

Début 2020

82%

des PME et ETI françaises n'avaient pas anticipé la crise sanitaire comme un risque.

Ces derniers mois

90%

d'entre elles ont dû gérer au moins un risque directement lié à cette crise, et en premier lieu des risques financiers (40 %) et humains.

* Sources : QBE/baromètres 2019 et 2020 de la gestion des risques des PME et ETI françaises. Groupe de travail « Impact de la Covid-19 sur la gestion des risques », compte rendu de trois sessions de travail, MEDEF 79 - AMRAE, juillet à septembre 2020.



Marie-Elise Lorin
Pilote de l'AMRAE¹
de la Région Grand
Ouest et risk manager
de SMACL Assurances

LES DIRIGEANTS DOIVENT DÉCIDER DE PRENDRE DU TEMPS POUR SE LANCER DANS LA CONSTRUCTION DE CETTE DÉMARCHE DE GESTION DES RISQUES.

La crise sanitaire a fragilisé les entreprises. Qu'a-t-elle mis en exergue ?

Les dirigeants ont pris conscience qu'ils devaient anticiper leurs risques. La crise que nous traversons nous a imposé une certaine prise de recul. Elle a surtout fait ressortir la fragilité financière et de possibles problèmes de trésorerie... D'autant que l'avenir est incertain et que les entreprises n'ont que peu de perspectives pour les mois qui viennent. Elle a aussi mis en lumière des vulnérabilités qui étaient jusqu'ici reléguées à plus tard : des problèmes de transmission pour les entreprises familiales, des dirigeants n'ayant pas souscrit à une protection en cas de faillite ou des problèmes de cybersécurité. Le risque réglementaire peut aussi être très impactant, car chaque évolution législative crée des instabilités.

Quelles sont les solutions pour gérer l'imprévu ?

Les dirigeants doivent décider de prendre du temps pour se lancer dans la construction de cette démarche. Elle commence par un autodiagnostic. Il est préférable de se faire aider par un professionnel, un conseiller privé, son assureur ou une association comme l'AMRAE ou le MEDEF. Ce diagnostic permettra d'élaborer une cartographie des risques et de cibler ceux qui sont majeurs, sur lesquels on doit travailler en priorité en mettant en place des procédures. Des plans d'action seront ensuite mis en œuvre, accompagnés d'un suivi pour savoir si les actions décidées sont efficaces. Les risques devront être réévalués chaque année. Amorcer cette démarche peut être difficile, voire même anxiogène, parce que cela demande de s'interroger sur ses points de vulnérabilité et de faire preuve d'humilité. Mais elle est salvatrice et permet d'éliminer de vrais risques, parfois simplement. Enfin,

mettre en place un PCA (plan de continuité d'activité) peut permettre de continuer en mode dégradé les activités critiques de l'entreprise et de limiter les impacts financiers, sociaux, juridiques d'une crise...

Selon leur taille, les entreprises ne peuvent pas toutes investir dans la gestion des risques de la même manière. Quels sont les leviers pour sécuriser leur activité ?

Nous avons observé que si les TPE et les PME étaient plus fragiles et moins bien préparées que les grandes entreprises, elles étaient aussi plus agiles. Il y a moins d'inertie, une gestion des risques peut être rapidement mise en place. Pour les petites entreprises, l'exercice de la cartographie est un bon début. La mise en œuvre de quelques bonnes pratiques permet ensuite de réduire les risques les plus essentiels. En termes de gestion de crise, la mise en place d'une cellule de crise peut permettre de mieux communiquer au sein de l'entreprise. En parallèle, le MEDEF est une bonne ressource pour décrypter juridiquement des mesures gouvernementales, partager des expériences entre les pairs ou comparer les pratiques ; de même que les clubs d'entreprises ou les services de développement économique.

Au niveau financier, les entreprises doivent établir des scénarii de projections réguliers, recenser tous les leviers à disposition et évaluer l'opportunité de les saisir (prêts garantis par l'État, reports de charges, plans de relance sectoriels, aides locales...). Côté *supply chain*, elles doivent identifier les fournisseurs critiques qui pourraient briser la chaîne et impacter leur activité. Elles ont aussi tout intérêt à multiplier les fournisseurs, en prenant garde à leur localisation. Certaines TPE et PME ont ainsi sécurisé leur *supply chain* en s'appuyant sur des solidarités territoriales ou en rebattant les cartes de leurs approvisionnements.

Fait notable : les entreprises ayant entamé une démarche RSE soulignent que cela les a rendues plus résistantes et davantage préparées à affronter les aléas de la crise .

BIEN COMPRENDRE

UN RISQUE

C'est la probabilité que survienne un événement néfaste et ses conséquences sur l'entreprise. Incendie, perte d'exploitation, risques sanitaires, vols, malfaçons, erreurs de gestion, licenciement, impayés... Des centaines de menaces existent, et donc autant de risques.

LA GESTION DES RISQUES

Elle consiste à identifier les points de vulnérabilité, à évaluer les risques encourus et leurs éventuelles répercussions financières, ainsi qu'à prendre les mesures permettant d'y faire face.

¹ Association pour le management des risques et des assurances de l'entreprise

GESTION DES RISQUES

LES 3 ÉTAPES CLÉS

- 1 -

Identification et évaluation

Réalisez votre cartographie des risques : établissez une liste contenant tous les risques potentiels et distinguez-les selon leur importance.

Effectuez cet autodiagnostic avec les fonctions supports et clés (comptable, RH, production...) afin d'avoir une vision transverse, et faites-vous accompagner par des professionnels du conseil : AMRAE, MEDEF, assureur spécialisé, risk manager.

Définir le niveau de risque

Lors de cet autodiagnostic, vous aurez à définir le niveau des risques et leurs possibles impacts sur votre entreprise. Pour ce faire, vous devrez répondre à une dizaine de questions par thématiques.

Stratégiques : Évolution du marché, réputation, gouvernance, absence d'innovation, croissance, transmission...

Financiers : Manque de trésorerie, marges, clients, fournisseurs...

Opérationnels : Sous-traitance, production, fluctuation de l'activité, transport, qualité...

Sécurité/cyber : Protection financière, protection des données et des sites...

Gestion de crise : Perte d'activité, indisponibilité des locaux, du matériel de production, des SI, du personnel...

Réglementation : nouveautés, conformité, non-conformité, sanctions...

Ressources Humaines : mouvements sociaux, risques psychosociaux, perte de collaborateurs, sécurité au travail...



Quelques exemples de questions à se poser

Avez-vous identifié vos « produits clés » ? Qui sont vos concurrents ? Quelle est votre stratégie d'investissement ? Quels sont vos besoins de trésorerie ? Anticipez-vous les fluctuations de votre activité ? Comment sont gérées vos sauvegardes informatiques ? Savez-vous comment poursuivre votre activité en cas d'événement majeur (ex. pandémie) ? Quelle est la situation du dialogue social dans votre entreprise ?



Les ressources pour avancer

Sur Internet

Réaliser votre cartographie des risques : <https://www.macartodesrisques.fr>

Établir un plan de continuité d'activité : <https://www.amrae.fr/les-plans-de-continuitedactivite>

En livre

« PME et ETI : La gestion des risques est aussi pour vous ! », par l'AMRAE et le MEDEF 79.



- 2 -

Définition et application des solutions

Déterminez des plans d'action et mettez-les en œuvre. Selon leur importance, certains risques peuvent être limités ou éliminés en mettant en place des procédures simples et peu coûteuses. D'autres demanderont un investissement plus important. À vous d'effectuer un arbitrage.

- 3 -

Contrôle et réévaluation

Il s'agit du suivi des actions visant à garantir la fiabilité des procédures mises en place. Cela permet d'adapter les solutions et de réévaluer les risques à moyen ou à long terme.



L'HÔTELLERIE DE PLEIN AIR EN QUÊTE DE SOLUTIONS

S'adapter et se réinventer pour mieux résister

FACE À L'ÉPIDÉMIE, LES HÔTELLERIES DE PLEIN AIR ONT DÛ S'ADAPTER POUR POURSUIVRE LEURS ACTIVITÉS. EXPLICATION AVEC NICOLAS CHARRIER PRÉSIDENT DE LA FÉDÉRATION RÉGIONALE DE L'HÔTELLERIE DE PLEIN AIR PAYS DE LA LOIRE ET GÉRANT DE DEUX CAMPINGS*.

“ Comment l'année 2020 a-t-elle été vécue par les campings de la Région ?

La saison a été plutôt mauvaise, mais nous avons globalement eu un bon taux de réservation étant donné les circonstances : le Gouvernement a annoncé les réouvertures des campings seulement en juin. Les professionnels étaient donc tous inquiets. Heureusement, les protocoles sanitaires interprofessionnels ont été validés avant l'été, c'était un élément rassurant pour nos clients. Les locations de mobil-homes et de chalets ont bien fonctionné, car ce sont des espaces privés. Les emplacements pour tentes et caravanes ont en revanche moins bien marché, certainement parce que les sanitaires sont collectifs, et ce malgré le fait que les protocoles y aient été appliqués à la lettre. Il y a eu beaucoup d'annulations pour le tourisme social (NDLR : les colonies de vacances).

Quelles ont été les démarches et les garanties sanitaires proposées aux clients dans les campings ?

Un important travail a été réalisé en amont de la saison estivale 2020 entre le Gouvernement et l'ensemble des acteurs de la profession. Le protocole établi a par ailleurs été harmonisé avec celui du bar et de la restauration, les activités étant souvent concomitantes pour de nombreux établissements : nettoyage renforcé à intervalles réguliers, aération et délai d'inoccupation des locatifs, et bien sûr mise à disposition de gel hydroalcoolique et port du masque pour tout le personnel, celui-ci n'étant pas alors imposé aux estivants. Enfin, les piscines découvertes étaient accessibles, car aérées et désinfectées.



Comment accompagner les collaborateurs dans le déploiement de ces nouvelles mesures ?

Concernant le protocole, les permanents ont été briefés très en amont de la saison. Cela a pris un peu plus de temps avec les saisonniers qui doivent en plus intégrer les procédures propres à chaque établissement. Le tronc commun est le même pour tous, chaque métier possédant ensuite ses propres spécificités. Pour les agents de nettoyage par exemple, le protocole à respecter est beaucoup plus important. Aujourd'hui, les réflexes sont acquis. C'est du temps de gagner pour la saison 2021.

Réussissez-vous à vous adapter et à innover pour maintenir vos activités ?

La mise en place des protocoles a été plutôt bien vécue. Le plus difficile a concerné le renouvellement des animations. Impossible par exemple d'organiser des soirées dansantes. Nous faisons beaucoup sur les quizz, les jeux d'extérieur permettant une distanciation ou les jeux interactifs. L'essentiel, c'est de conserver la convivialité, même à distance... c'est cet état d'esprit que nos clients recherchent en venant au camping.

Comment anticipez-vous la saison à venir ?

Comme tous les secteurs, nous manquons de perspectives. Je reste cependant positif : il y a un an, nous étions dans un flou total...

Aujourd'hui, nous connaissons un peu plus ce virus, et nous avons beaucoup progressé d'un point de vue sanitaire. C'est un plus pour la saison qui arrive.



Gildas Sibiril
Chef et propriétaire
du Marius (1^{er} à partir
de la gauche),
et son équipe

LES APPRENTIS AUX COMMANDES

MARIUS : DU TEMPS POUR TRANSMETTRE

13

EN CHIFFRES

7 apprentis
(ainsi que des
élèves des Apprentis
d'Auteuil et du
lycée professionnel
Guichard à Guérande
en stages courts).

200

bocaux en moyenne
vendus par jour.

1 projet en cours :
l'écriture à plusieurs
mains (apprentis et
chef) d'un ouvrage
de référence sur les
légumes de France.

Au moment du deuxième confinement, Gildas et Solenn Sibiril, propriétaires du restaurant Marius à Pornic, ont rué dans les brancards : si leur personnel se retrouve – bon gré, mal gré – au chômage partiel, que deviennent leurs apprentis ? Leur parti pris : profiter de cette improbable parenthèse pour accentuer leur formation en cuisine.

Ouvert il y a bientôt deux ans à l'emplacement de l'ancien Casino du Môle à Pornic, le restaurant Marius a dû, lui aussi, encaisser le coup de la fermeture consécutive à la crise épidémique. « Jusque-là l'année dernière, nous réalisions environ 400 couverts par jour et nous employions jusqu'à 60 personnes, explique son chef et propriétaire, Gildas Sibiril. C'est compliqué d'être freiné, surtout quand on prend la tête d'un paquebot comme celui-ci. Après quasiment huit mois de fermeture, je me suis donc dit que nous devions mettre ce temps à profit. » Considérant la situation de ses apprentis, victimes du second confinement pour la validation de leurs diplômes, il décide de les aider à poursuivre leur formation grâce à la vente de bocaux à emporter. « Actuellement, nous n'avons pas la pression du service, le temps d'apprentissage est donc démultiplié : nous pouvons réaliser des travaux pratiques tous les jours, contre un seul TP hebdomadaire à l'école. »

Apprentissages réciproques

Au menu, des produits de saison frais, locaux et biologiques : viandes, poissons, fromages... et surtout des légumes de toutes les variétés, sous toutes leurs formes et préparés de toutes les manières. À travers cette expérience, Gildas Sibiril souhaite inciter ses apprentis à devenir autonomes. « Ils sont aux commandes. Je ne leur demande pas de faire pour faire, mais de réfléchir, de comprendre la matière qu'ils travaillent et de faire fonctionner leur palais. » Et pour le chef, l'apprentissage est réciproque : « Je suis impressionné par leurs réflexions et leur motivation... C'est à moi de me mettre à leur niveau, pas l'inverse parce que ce sont eux l'avenir de la cuisine. À leurs côtés, j'ai appris à prendre le temps de la transmission. » Et les résultats sont là : après quelques mois de pratique intensive, les écoles affirment que les progrès des élèves sont exponentiels. Quant à Gildas Sibiril, il se verrait bien, pourquoi pas, créer un jour une école de cuisine sur la thématique du goût.

2 Les bons outils

Vous pouvez choisir de vous appuyer sur un ou plusieurs outils.

La palette est large : portails, réseaux sociaux, sites Internet... Attention, tous n'ont pas la même finalité. Ici encore, vos objectifs doivent orienter votre stratégie.



MOTEURS DE RECHERCHE

Pour publier vos coordonnées, quelques photos et votre emplacement (ou plus...).

Budget : gratuit (selon les fonctionnalités, ex. : Google My Business ou Bing Places).

Accessibilité : facile, l'information reste succincte.



RÉSEAUX SOCIAUX

Pour être visible et trouver de nouveaux clients.

Budget : gratuit (selon les fonctionnalités).

Accessibilité : facile, peut demander de l'investissement dans votre agenda.

Bon à savoir, les plus utilisés dans les secteurs du commerce/artisanat/tourisme :

- **Facebook :** communiquer des actualités, créer du lien avec vos clients, générer du trafic sur votre site Internet.
- **Instagram :** mettre en avant vos produits de manière créative, générer du trafic sur votre site Internet.



MARKETPLACES OU ANNUAIRES

Choisissez les mieux référencés et ceux qui vous assureront le plus de visibilité selon votre clientèle (ex. : plateforme de boutique en ligne, annuaire de votre commune, Amazon, eBay).

Budget : payant (différents abonnements).

Accessibilité : facile, ne permet pas toujours une personnalisation.



SITE VITRINE / BOUTIQUE EN LIGNE

Pour présenter votre activité, vous pouvez décider de créer votre site Internet ou une boutique en ligne sur une plateforme. Pour cela, deux possibilités : le faire par vous-même ou faire appel à une agence.

Budget : payant (selon les abonnements aux plateformes et à partir de 5 000 € avec une agence).

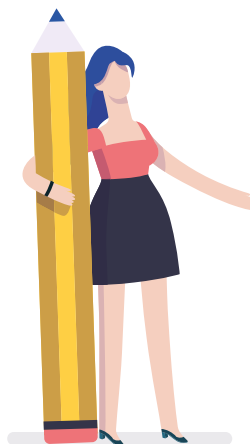
Accessibilité : facile à difficile selon l'outil utilisé (par exemple, des applications comme Jimdo, Wix, Shopify), demande de l'investissement (ex : renouvellement des contenus).

Si vous faites le choix « agence » : consultez en 3, demandez des devis et assurez-vous de la réalisation de certaines prestations (sécurité, maintenance, contenus visuels et rédactionnels, référencement naturel).

1 Se lancer !

Avant de vous lancer, afin de sélectionner les outils les plus pertinents, posez-vous les bonnes questions :

- Quels sont vos objectifs (fidéliser vos clients, diversifier votre activité ou l'augmenter, être vu...) ?
- Qui sont vos clients et que recherchent-ils ?
- Quels produits/services allez-vous proposer, quels modes de livraison et paiement ?
- Quel est votre marché, qui sont vos concurrents ?
- Quels temps et budget pouvez-vous y consacrer ?



TPE-PME TRANSFORMATION NUMÉRIQUE, MODE D'EMPLOI

3 Et après ?

Développer l'audience de votre site est l'étape indispensable !

Les solutions sont multiples : réseaux sociaux (Facebook ads, LinkedIn ads...), partage d'avis de vos clients, publicités, emails, actions commerciales et marketing ciblées pour augmenter votre trafic, vos prospects et vos ventes... La seule règle : délivrer la bonne information, à la bonne personne, au bon moment. Et n'oubliez pas : votre site doit être vivant. Pour cela, publiez et partagez ! Prenez appui sur Google Analytics pour mesurer la qualité du trafic sur votre site, et affinez votre plan d'action.





ENTRETIEN AVEC
Géraldine Barruet
Consultante en
communication
et fondatrice de
l'agence Perspectives
Marketing à Pornic.

Plus que jamais, les entreprises physiques perçoivent la digitalisation comme une nécessité. En plus d'assurer leur visibilité, le web offre une palette d'outils leur permettant de vendre leurs produits, d'exister face à la concurrence, de fidéliser leurs clients ou de trouver de nouveaux prospects. Mais selon ses besoins et son budget, que choisir et comment débiter ? Éléments de réponses.

Pourquoi digitaliser son offre ou ses services clients ?

Une présence sur le web permettra non seulement à un commerçant ou à un artisan d'être visible, mais aussi de promouvoir ses services et de contrer la concurrence. Concrètement, c'est un prolongement de l'entreprise et de son identité, ça lui donne plus de crédibilité. Côté clients, il les fidélise et/ou augmente sa zone de chalandise, il est joignable facilement. Enfin, il augmente son chiffre d'affaires. Dans un contexte de crise, la vente en ligne peut même sauver son activité.

Est-ce difficile de passer à l'action ?

La base, c'est de se poser les bonnes questions : quels sont mes objectifs ? Qu'ai-je à montrer ou à proposer ? Qui sont mes clients ? Cette étape permet de déterminer une stratégie et de choisir

EN CHIFFRES

8 internautes sur 10 achètent en ligne (soit 40 millions d'euros de chiffre d'affaires).

Pour 75 % des acheteurs, l'e-commerce facilite l'accès à l'offre et permet donc d'acheter plus facilement auprès des PME plutôt qu'auprès de grands groupes internationaux.

57 % des entreprises ayant couplé une boutique physique à un site de e-commerce ont vu leur chiffre d'affaires augmenter de 14 %.

L'EXPRESSION

Référencement naturel (ou SEO, pour Search Engine Optimization) Il s'agit des techniques utilisées pour positionner un site sur un ou plusieurs mots-clés dans les pages de résultats des moteurs de recherche (Google par exemple).

les bons outils, en fonction de ses besoins et de ses moyens. Pas la peine d'utiliser certains réseaux sociaux ou un site s'ils ne touchent pas notre cœur de clientèle, ou si on ne peut pas les faire vivre en publiant de l'actualité... ils seront peu référencés et perdront en visibilité. Mais ces actualisations peuvent devenir chronophages. **Dans ce cas, je conseille d'instaurer une routine dès le départ, de mettre en place une discipline. Un commerçant change la vitrine de sa boutique régulièrement... pour un site Internet, la démarche est la même !** Enfin, le plus simple reste de travailler avec des professionnels du web ayant une expertise en matière de commerce ou d'artisanat, ainsi qu'un ancrage local. Cela a un coût, mais l'entreprise y gagnera du temps et de la sérénité.

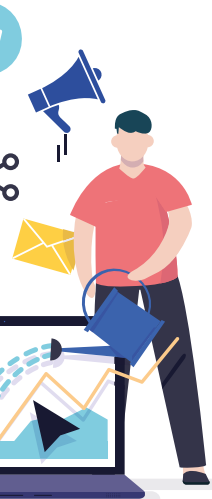
Avez-vous eu beaucoup de demandes de conseils ou de création de sites en 2020 ?

Oui, lors du premier confinement. Mais dans un contexte où les entreprises doivent préserver leur trésorerie, toutes ces demandes n'ont pas abouti. Face



Géraldine Barruet

à ce constat, nous avons mis en place la Boutique du Pays de Retz, un portail de vente en ligne pour les commerces du territoire. Nous proposons aux commerçants locaux d'être référencés gratuitement sur un annuaire ou - selon différentes options payantes (de 24 à 66 €/mois) - de disposer d'un mini site ou de leur propre boutique en ligne. <https://paysderetz.shop/>



SOS Entrepreneur

«Même en cessation de paiement, on peut s'en sortir.»



Bruno Delcampe
Fondateur SOS Entrepreneur

PAR ET POUR LES ENTREPRENEURS

«Crée en 2011, SOS Entrepreneur propose une aide aux entrepreneurs de PME menacés de cessation de paiement. Lors du premier entretien, ses experts de crise (chefs ou anciens chefs d'entreprise) proposent un accompagnement approfondi pour trouver des solutions de rebond. Si l'entreprise a des perspectives, nous soumettons différents leviers existants (moratoires, refonte du modèle économique, procédures amiables de sauvegarde ou de redressement en vue d'un plan de continuation) avec ou sans administrateur, et mandataire judiciaire.»

À noter : l'association recherche des bénévoles et forme gratuitement ses experts de crise.

Ligne d'urgence (24h/24) :
06 15 24 19 77

Sites* : sos-entrepreneur.org,
portaildurebond.eu

Ancien restaurateur, gérant d'une société d'informatique, banquier, mais aussi ancien juge au tribunal de commerce de Nantes, Patrick Texier est désormais conseiller en gestion de patrimoine. Au quotidien, il s'engage aussi comme coordinateur Grand Ouest de l'association SOS Entrepreneur, venant en aide aux dirigeants en difficulté.

Vous connaissez bien l'entrepreneuriat. Comment votre parcours vous a-t-il amené à défendre les entrepreneurs ?

Je comprends ce qu'ils vivent. Ma vie professionnelle et mon engagement m'ont fait côtoyer des dirigeants parfois en situation difficile. Personnellement, j'ai vécu la fermeture de mon entreprise. Je sais que l'entrepreneuriat peut porter vers les sommets ou faire vivre le pire sans qu'on y soit préparé. **Entreprendre est un engagement absolu, souvent solitaire...** alors quand le pire survient, on a tendance à s'isoler encore plus, jusqu'à tomber dans le cycle infernal des 3D : Dépôt de bilan, Divorce, Dépression. On parle souvent des entreprises en difficulté, mais pas des entrepreneurs en souffrance.

Cette crise inédite nous amène-t-elle à nous recentrer sur l'essentiel ?

Totalement. En tant que conseiller en gestion de patrimoine, je préconise à mes

clients de prendre soin de leur santé... sans cela, investir ne sert à rien. Ne pas être malade, c'est la clé pour être à 100 % aux commandes de son entreprise ! C'est d'autant plus vrai aujourd'hui. Cela implique de passer du temps en famille, de faire du sport... et, au niveau de l'entreprise, de savoir décrocher, de déléguer, de se structurer, d'être accompagné par des pairs (club, association, syndicat) et de mesurer les risques. **L'essentiel, c'est de savoir préserver ses ressources pour les utiliser de manière optimale.** En parallèle, la solidarité me paraît également importante : quel rôle puis-je jouer à l'égard des autres pour que mon environnement économique reste dynamique ?

Justement, en quoi l'association SOS Entrepreneur fait-elle sens avec vos valeurs ?

Considérer le pire ne fait pas partie de l'ADN d'un dirigeant, mais il y a pourtant nécessité à s'y préparer. En plus d'une écoute, nous leur donnons des outils pour faire face lorsqu'ils sont confrontés à une cessation de paiement : lecture de la réalité de l'entreprise (économique, sociale, organisationnelle, technique), suivi des carnets de commandes et de sa gestion, analyse des finalités de l'entreprise... Notre idée n'est pas de prendre la place du dirigeant, mais de l'aider à recouvrer un discernement pour redresser la barre ou pour adopter une nouvelle stratégie. Notre maître mot, c'est la bienveillance, on en a plus que jamais besoin •

Patrick Texier
Coordinateur Grand Ouest de l'association SOS Entrepreneur

IMMOBILIER 2.0

LES NOUVELLES TECHNOLOGIES EN APPUI



EN CHIFFRES

2+2

2 associées + 2 agents commerciaux sur le territoire du grand Pays de Retz

3 visites virtuelles se concluent souvent par une seule visite en présentiel : les nouvelles technologies permettent de présélectionner les biens.

unnouveauchezvous.fr

DE NOS JOURS, ON NE PEUT PLUS SE PASSER DES NOUVELLES TECHNOLOGIES, MÊME SI ELLES SONT UN SUPPORT QUI NE REMPLACERA JAMAIS LE CONTACT HUMAIN.

En septembre 2019, Anne-Laure Duportail Mellerin et Laëtitia Trouillard – fortes d'une expertise de 15 ans dans l'immobilier – s'associaient pour créer Un nouveau chez vous, une agence immobilière indépendante. Quelques mois plus tard sonnait l'heure du premier confinement. Le début d'une année particulière durant laquelle les deux associées se sont appuyées sur les nouvelles technologies pour faire vivre leur activité.

Je mentirais en disant que nous ne nous sommes pas inquiétées», se remémore Anne-Laure Duportail Mellerin, l'une des deux associées de l'agence immobilière pornicaise Un nouveau chez vous. Ayant lancé leur entreprise quelques mois avant

le début de la crise de la Covid-19, la Pornicaise et son associée Laëtitia Trouillard n'ont en effet alors enregistré que quelques mandats. En attendant des jours meilleurs, toutes deux décident de mettre ce temps à profit en se formant, le renouvellement de la carte professionnelle étant soumis à plusieurs heures obligatoires de formation. En parallèle, elles souhaitent garder le lien avec leurs clients et continuer à assurer leur visibilité auprès de potentiels prospects. Pour ce faire, elles accélèrent leur digitalisation en faisant vivre leurs réseaux sociaux, mais aussi avec la mise en place d'appels de leurs clients vendeurs par téléphone et en visio, de signatures électroniques, puis de visites virtuelles (sous la houlette d'un de leurs agents commerciaux, féru de nouvelles technologies).

Visiter un bien depuis son ordinateur

Concernant cette nouvelle manière de visiter, justement, Anne-Laure Duportail Mellerin avoue : « Je n'étais pas vraiment convaincue... Je réalise aujourd'hui que la visite virtuelle permet d'éviter des démarches inutiles : seules les personnes réellement intéressées par un bien demandent à le visiter. C'est aussi très sécurisant au niveau sanitaire ! » Un an et demi après le lancement de leur activité, les deux associées s'estiment chanceuses : « Aujourd'hui notre premier bilan comptable est positif. C'est le fruit de plusieurs facteurs : nous avons travaillé sans compter nos heures et nous nous sommes appuyées sur des outils que nous ne connaissions pas ou peu avant la crise sanitaire. Nous les voyons aujourd'hui comme des opportunités de nous transformer ».

BONNES PRATIQUES

3 questions, 3 réponses

Le télétravail est aujourd'hui de plus en plus plébiscité. À la clé : plus de flexibilité certes, mais une nécessaire réorganisation des entreprises et un équilibre vie privée et vie professionnelle. Conseils pour accompagner la mise en place du télétravail.



“ Avant la crise, 51 % des encadrants voyaient le télétravail comme “peu efficace”, depuis la crise 68 % font davantage confiance au potentiel du télétravail. ”

COMMENT PRÉSERVER LA SANTÉ DE VOS COLLABORATEURS EN TÉLÉTRAVAIL ?

La mise en place du télétravail peut avoir un impact sur la santé de vos collaborateurs : fatigue oculaire, troubles musculo-squelettiques (TMS), augmentation du risque cardiovasculaire, troubles du sommeil. En cause surtout : l'aménagement non adapté du poste de travail informatique. Mais les risques peuvent aussi être psychosociaux (sensation d'isolement, augmentation de la charge mentale, baisse de motivation...).

Quel est le rôle de l'entreprise ?

Vous devez évaluer les effets du télétravail sur la santé de vos salariés. Pour comprendre l'ensemble des contraintes et risques présentés par cette nouvelle organisation du travail, associez vos salariés, managers, représentants du personnel.

Comment s'y prendre ?

- Assurez-vous que vos salariés disposent d'un poste de travail ergonomique et agréable (écran à hauteur des yeux, mobilier adapté, casque antibruit).
- Sensibilisez les télétravailleurs sur leur hygiène de vie et incitez-les à faire des pauses pour limiter les effets de la sédentarité.
- Poursuivez les rencontres du collectif en conciliant virtuel et présentiel.

ENTRE CONFIANCE ET CONTRÔLE, COMMENT ADAPTER SON MANAGEMENT AU TÉLÉTRAVAIL ?

Si l'enjeu principal du manager est de réussir à fédérer les télétravailleurs autour des objectifs de l'entreprise, il ne doit pas pour autant oublier l'aspect humain de sa mission. À lui de trouver le bon dosage entre contrôle et confiance, afin que tous s'y retrouvent.

Quel est le rôle de l'entreprise ?

La mise en place du télétravail nécessite d'instaurer une relation de confiance entre managers et collaborateurs... Et donc de repenser le management. Comment ? En passant d'un management de contrôle à un management de responsabilisation, en instaurant un cadre formel afin de laisser plus de place à l'autonomie.

Comment s'y prendre ?

- Établissez des règles claires au travers d'une charte co-écrite avec vos collaborateurs sur les horaires, les objectifs...
- Instaurer une routine : le maintien de rendez-vous réguliers (comme le brief du lundi matin) est essentiel pour maintenir le lien et la motivation.
- Fixez des objectifs à atteindre et faites un point à intervalles réguliers.
- Formez-vous sur le management en télétravail pour analyser vos pratiques, apprendre à mieux communiquer à distance, utiliser les outils spécifiques de management en télétravail...

POURQUOI ADOPTER UNE BONNE HYGIÈNE NUMÉRIQUE ?

Se déconnecter de son activité professionnelle permet de limiter la fatigue et le stress pour préserver engagement et performance. C'est ce qu'on appelle le « droit à la déconnexion ».

Quel est le rôle de l'entreprise ?

Pour éviter toute dérive, l'entreprise doit contrôler le temps de connexion. D'ailleurs, le Code du travail précise que les dirigeants doivent mettre en place des dispositifs pour limiter l'utilisation des outils numériques hors du temps de travail.

Comment s'y prendre ?

- Définissez des horaires de travail, mais aussi de pause. Le plus simple : gardez le rythme pratiqué dans l'entreprise avec des heures de début et de fin.
- Profitez des retours d'expériences pour faire évoluer la charte de votre entreprise, et ainsi préserver le droit à la déconnexion.

Sources : INRS (santé et sécurité au travail) : « Du télétravail imposé en situation exceptionnelle à un télétravail qui se prolonge », Goalmap « Mise en place du télétravail, bonnes pratiques et retours d'expérience », « Management à distance, réussir le défi », baromètre L'Usine Nouvelle août 2020 « Télétravail, l'avènement de la confiance ».

LA RÉSILIENCE



DU MONDE DE L'ENTREPRISE ET DE SON QUOTIDIEN, RIEN N'ÉCHAPPE À LA MINE ACÉRÉE DU CRAYON DU DESSINATEUR GABS. MANAGEMENT, DIVERSITÉ, SALAIRES, CRISES, PATRONAT, RELATIONS ENTRE COLLÈGUES... IL CROQUE LES JOIES ET LES PEINES DE LA VIE AU TRAVAIL DEPUIS 15 ANS ET NOUS PARTAGE SON REGARD SUR LA RÉSILIENCE.



LE
WIP
WORK IN
PORNIC

Installez votre activité au Val Saint-Martin à Pornic

Vous êtes étudiant, salarié, créateur d'entreprise, porteur d'un projet innovant, télétravailleur, freelance, chef d'entreprise en développement...? Sur l'écoparc tertiaire du Val Saint-Martin, **le Work In Pornic réunit et met à votre disposition tout ce qu'il faut pour faire fructifier vos idées et vos talents** : des bureaux adaptés à tous les besoins, des espaces de rencontres, des services mutualisés, un environnement inspirant, des professionnels à vos côtés pour vous aider, et de la bonne humeur au quotidien ! Rejoindre le Work In Pornic, c'est saisir toutes les opportunités pour réussir.



BUREAUX AGILES ET ESPACES DE COWORKING

1 200 m²
d'espaces flexibles
bureau, salle de réunion,
conférences, meeting...

250 m² d'espaces
partagés et coworking

190 m² de pépinière
d'entreprise pour faciliter
votre lancement.

Nous contacter au 02 72 92 40 15, eco@pornicagglo.fr

www.pornicagglo.fr

PORNIC
agglo
PAYS DE RETZ



AIDES AUX ENTREPRISES, L'AGGLO S'ENGAGE !

FINANCER VOTRE TRÉSORERIE ET PAYER VOS FOURNISSEURS

Quelle aide ?

Fonds de solidarité-TPE

→ Subvention de 5 000 € HT maximum

Pour qui ?

TPE (commerce de proximité, artisan, entreprise du tourisme et événementiel) créées avant le 28 octobre 2020, employant moins de 10 ETP*

Conditions :

- Fermeture administrative OU directement touchées par la période de confinement.
- Difficulté de financement du besoin en BFR** à court terme

Pour quel projet ?

Financement du BFR** sur 1 à 2 mois afin d'éviter le dépôt de bilan d'activité viable sans accentuer votre taux d'endettement

ÊTRE CONSEILLÉ ET SOUTENU DANS VOTRE ACTIVITÉ

Quelle aide ?

Dispositif d'aides au conseil (par exemple le programme Dinamic Rebond proposé par la CCI des Pays de la Loire)

→ Subvention plafonnée à 80 % du montant HT de la prestation de conseil pour les entreprises de moins de 50 ETP* ; ou à 50 % du montant HT de la prestation de conseil pour les entreprises de plus de 50 ETP*

Montant minimal de la prestation : 500 € HT, maximal : 2 000 € HT. Soit une subvention comprise entre 250 € et 1 600 €.

Pour qui ?

Entreprises (TPE, PME) de tous secteurs, immatriculées (porteur de projet non éligible), même créées après la crise, employant moins de 250 ETP*

Conditions :

- Ne pas être éligible à Pays de la Loire Conseil
- Être à jour de vos obligations environnementales, financières et sociétales
- Impact de la Covid-19 avéré sur votre activité

Pour quel projet ?

Prestation de conseils personnalisés par un cabinet extérieur sur des difficultés liées à la crise :

- Analyse financière et comptable
- Optimisation des charges et renégociation de dette
- Conseil juridique
- Conseil stratégique et organisationnel
- Numérique
- Ressources humaines
- Merchandising/aménagement des points de vente
- Tout accompagnement de nature à favoriser votre développement

RELANCER L'INVESTISSEMENT ET MODERNISER VOS LOCAUX

Quelle aide ?

Dispositif d'aides à l'investissement « Modernisation des locaux commerciaux et équipements »

→ Subvention de 50 % des travaux d'aménagement et d'acquisition de matériel

Montant minimal des dépenses : 1 000 € HT, maximal : 20 000 € HT. Soit une subvention comprise entre 500 € et 10 000 €.

Pour qui ?

TPE (commerce de proximité, artisan, entreprise du tourisme et événementiel) immatriculée, même créée après la crise (porteur de projet non éligible). Employant moins de 10 ETP* et dont le CA est inférieur à 1 million d'€

Statut juridique : indépendant ou sociétaire (SCI non éligible).

Conditions :

- Non éligible à Pays de la Loire Conseil
- Être à jour de vos obligations environnementales, financières et sociétales
- Impact de la Covid-19 avéré sur votre activité et sur le projet d'investissement en BFR** à court terme

Pour quel projet ?

- Travaux de modernisation des locaux d'activités (aménagement de 2nd œuvre intérieurs et extérieurs)
- Mise aux normes sanitaires, environnementales et sécuritaires, et accessibilité PMR***, acquisition de matériels professionnels

Ces investissements doivent avoir un impact avéré sur la fréquentation de votre établissement, la pérennisation de l'activité, sur les conditions de travail des employés et/ou de l'accueil des clients.

Pour en savoir plus, contactez le service de développement économique de l'Agglo au 02 51 74 07 16, eco@pornicagglo.fr

TRANSFORMATION DIGITALE

Les circuits courts aussi en ligne

EN CHIFFRES

70 %

des Français préfèrent manger local et souhaitent soutenir l'agriculture biologique et paysanne

60

paniers commandés lors du deuxième confinement (le double par rapport au rythme habituel de commandes depuis l'ouverture du site Mon Panier de Retz)

30

producteurs inscrits sur la plateforme à date

Source : uizi.farm

De gauche à droite : Sébastien Veillard, Gwendoline Rocher et Laurent Guitteny, Producteurs en Pays de Retz

EN AGRICULTURE, LE TERME DE RÉSILIENCE A TOUT SON SENS : QUELLES QUE SOIENT LES ÉPOQUES OU LES FILIÈRES, LE SECTEUR A TOUJOURS SU S'ADAPTER. L'AMOUR DE LA TERRE OU DES BÊTES, L'ENVIE DE VOIR PERDURER NOTRE TRAVAIL NOUS POUSSENT CONSTAMMENT À NOUS TRANSFORMER.



Nicolas Ferré

Exploitant du domaine viticole familial Le Sillon Côtier aux Moutiers-en-Retz, Nicolas Ferré est également président de l'association Produit en Pays de Retz. Avec les producteurs de l'association, il a récemment lancé Mon Panier de Retz, un site de vente en ligne rassemblant une large offre de produits de proximité. La preuve, s'il en est besoin, que l'agriculture a toujours su s'adapter pour répondre aux besoins des consommateurs.

Quel regard portez-vous sur l'évolution de l'agriculture ces dernières années, notamment en matière de consommation ?

Depuis plusieurs années, les consommateurs attendent plus d'authenticité et de traçabilité. La vente directe en circuit court prend donc de plus en plus d'ampleur. La crise sanitaire a encore accéléré ce phénomène. Pour les agriculteurs, il ne s'agit plus seulement de produire, mais de répondre à un besoin de proximité avec le client final. Nous ne sommes pas commerçants, cette démarche implique donc de nous interroger : comment développer nos réseaux, cibler et fidéliser la clientèle, comment choisir nos canaux de distribution (grande distribution, marchés de plein air, restaurants ou vente à la ferme) ?

De quelle manière vous et les producteurs du territoire avez-vous fait face à la crise sanitaire ?

Certains étaient déjà connus pour faire de la vente directe, mais

beaucoup d'autres manquaient de visibilité auprès de la clientèle locale. Globalement, gros ou petits producteurs, habitués ou non aux circuits courts, nous étions tous dans le même bateau. Nous nous sommes rassemblés pour créer un site de vente en ligne de nos produits, afin de maintenir notre activité et nous faire connaître : Mon Panier de Retz.

La digitalisation s'est donc imposée ?

Ce projet était déjà dans les tuyaux de l'association Produit en Pays de Retz avant le confinement... 2020 a donné un coup d'accélérateur.

Lancé en octobre dernier, il rencontre déjà un beau succès.

Nous sommes encore en phase de développement, mais de plus en plus de producteurs nous rejoignent (NDLR : 30 à ce jour), et nous avons doublé les commandes depuis le deuxième confinement avec environ 60 paniers par semaine. Des producteurs de Nantes Métropole, Saint-Philbert ou Machecoul aimeraient nous rejoindre. Demain, nous souhaitons donc nous développer au-delà de l'agglomération •

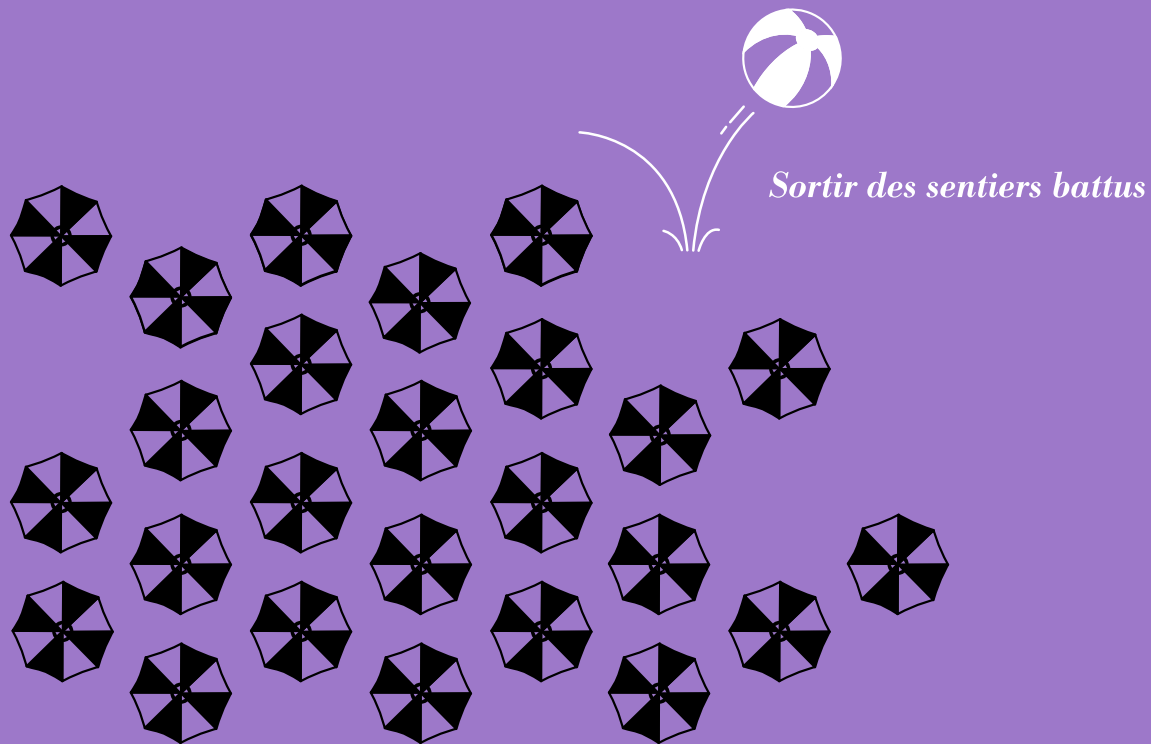
100 % MADE IN PAYS DE RETZ, FACILE À COMMANDER

Développé avec le soutien de Pornic agglo Pays de Retz, la Région, l'antenne retzienne de la Chambre d'agriculture, et la chambre de métiers et de l'artisanat, Mon Panier de Retz propose des légumes, du vin, des produits de la mer, des pâtisseries, de la viande, des conserves, des soupes...

Commandes :
www.monpanierderetz.fr

Vous êtes producteur et vous souhaitez rejoindre Mon Panier de Retz ?
Contactez Produit en Pays de Retz sur www.monpanierderetz.fr

* Sébastien Veillard, Restaurateur La Bicyclette d'Argent à Machecoul et vice-président de Produit en Pays de Retz, Gwendoline Rocher, Agricultrice GAEC de l'Air Marin aux Moutiers-en-Retz et membre de l'association, Laurent Guitteny, Viticulteur Domaine de la Coche à Sainte-Pazanne et trésorier de Produit en Pays de Retz.



PORNIC
agglo
PAYS DE RETZ



PORNIC AGGLO PAYS DE RETZ
2 rue du Dr Ange Guépin
Z.A.C. de la Chaussée
44215 PORNIC CEDEX
Tél. 02 51 74 07 16
contact@pornicagglo.fr