

■ **5ème conviction** : le comportement citoyen des entreprises, leurs responsabilités sociales et environnementales (RSE) et la lutte contre le réchauffement climatique sont primordiaux. Nous croyons aux comportements vertueux qui doivent être la marque des entreprises françaises.

Le CIAN porte ces convictions sans relâche. Il tente de les faire partager par ses partenaires et de les mettre en œuvre. Mais il doit, aussi, s'adapter à l'évolution du contexte africain et suivre l'actualité qu'il décrypte pour ses adhérents. Ainsi, la création de la zone de libre-échange africaine (ZLECAF) était au cœur du Forum Afrique CIAN du 7 février, qui a rassemblé plus de 800 personnes.



Préoccupations actuelles

Nos préoccupations actuelles portent sur le contexte sécuritaire du continent avec plusieurs foyers de tension et, surtout, la question du terrorisme dans le Sahel.

Un autre sujet d'attention concerne l'image de la France et, par conséquent, de ses entreprises en Afrique. Depuis deux ans, le CIAN publie une étude sur l'opinion des leaders d'opinion africains : ce baromètre a révélé une image dégradée de la France qui traduit une sorte de désamour du continent à son égard. Ce constat est douloureux alors qu'à l'évidence les entreprises françaises ont un impact positif. Il nous revient donc d'expliquer davantage notre action et de comprendre le moteur de ce désamour.

Autre question qui commence à prendre une certaine ampleur : la distorsion de concurrence qui s'accroît en Afrique, entre les entreprises chinoises et européennes. Ces dernières subissent, à juste titre, des réglementations et des standards qui délimitent un cadre strict à leur action. Les entreprises chinoises, quant à elles, s'exonèrent, en général, de ces contraintes, ce qui crée une concurrence de procédure et de comportement à laquelle il est difficile d'échapper.

Enfin, au moment où la nouvelle Commission Européenne prend ses fonctions, le sujet de la modernisation de l'aide publique au développement à destination de l'Afrique, qui s'élève à des dizaines de milliards d'euros, devient urgent afin d'en accroître l'efficacité. Le modèle qui était valable il y a 20 ou 30 ans doit être revu et tenir compte de l'accélération des process et de la digitalisation. Pour cela, il faut davantage l'ouvrir aux projets des entreprises. Cet enjeu ne peut être déconnecté de l'évolution du franc CFA et de la nouvelle monnaie, l'ECO, ainsi que du financement du secteur privé.

2020, l'année de l'Afrique en France

Sommet Afrique-France à Bordeaux en juin, 40ème anniversaire de l'Organisation internationale de la Francophonie, saison culturelle Africa 2020. C'est une opportunité pour parler de l'Afrique et partager nos convictions. C'est, donc, le moment de décupler nos efforts au profit de tous, Africains, Français et Européens. Nous ne pouvons pas laisser passer cette occasion, nous avons une telle proximité avec ce continent que c'est un devoir et une occasion de nouer davantage de partenariats.

Une journée d'un entrepreneur Icam

Benoit Cousin (95 ILI)

abcdomus, un cabinet indépendant de maîtrise d'œuvre

Après une dizaine d'années d'expérience dans deux entreprises d'ingénierie du bâtiment, j'ai créé, en 2006, avec un associé, abcdomus, un cabinet indépendant de maîtrise d'œuvre, d'économie de la construction et de conseils techniques dans le domaine du bâtiment.

Nous sommes basés à Saint-Cloud, et je suis l'un des co-gérants majoritaires de cette société qui est une SARL. J'ai, en conséquence, un statut de travailleur non salarié.

Nous sommes complémentaires avec mon associé et chacun s'occupe de sujets différents et nous nous retrouvons sur certains. Mon associé se consacre majoritairement à la direction technique et au développement commercial. Je m'occupe de la vie de l'entreprise (gestion, ressources humaines), et des clients récurrents. Nous sommes très différents mais partageons des valeurs communes sur la stratégie de notre entreprise. Nous nous sommes rencontrés, il y a près de 20 ans, chez notre employeur précédent.



abcdomus est une entreprise d'ingénierie de l'entretien et de la réhabilitation du patrimoine bâti ancien et contemporain. Nous avons démarré à deux associés et, maintenant, nous avons plus de 20 collaborateurs et continuons notre croissance.

Les collaborateurs, que j'ai tous embauchés, ont des profils très variés : ingénieurs, architectes, conducteurs de travaux, économistes de la construction et assistantes.

Nous formons et accompagnons, également, des apprentis dans le but de les embaucher à la sortie de leur formation.

Nous travaillons majoritairement pour des copropriétés en région parisienne, en tant que maître-d'œuvre de projets de réhabilitation de copropriétés (amélioration de la qualité énergétique des bâtiments, ravalements, étanchéité, couverture, etc...).

Notre autre grande part d'activité est la maîtrise d'œuvre de l'après sinistres. Nous intervenons à la suite de gros sinistres (incendies, explosions, incidents climatiques, etc...) aux côtés des sinistrés pour les aider à monter leurs dossiers de réclamations auprès des assurances. Notre but est de leur permettre de retrouver leur bien (maison, immeuble, entrepôt, boutique) tel qu'ils l'avaient avant l'arrivée du sinistre.

Nos missions sont généralement réalisées avec la même méthodologie :

- Etablissement d'un diagnostic de l'existant avec un relevé des pathologies du bâtiment,
- Réflexion sur les éventuelles investigations complémentaires ou réglementaires à faire réaliser par des spécialistes (études de structures, études de sols, repérages amiante et plomb, etc.),
- Elaboration d'un programme de travaux cohérent pour résoudre les désordres rencontrés
- Pilotage de diagnostics obligatoires (repérages amiante, plomb) ou d'investigations nécessaires
- Elaboration de la liste des autres intervenants au projet (CSPS, bureau de contrôle, etc.)
- Description précise des travaux à entreprendre dans le but de consulter des entreprises
- Elaboration des cahiers des charges techniques, des plans de projets et des cadres bordereaux
- Consultation d'entreprises avec l'analyse des offres sur la base des éléments précédents
- Assistance à la contractualisation des marchés de travaux
- Direction de l'exécution des travaux
- Assistance aux opérations de réception

Nous sommes des « généralistes » de la réhabilitation et faisons appel à des spécialistes. Nous intégrons leurs études dans nos préconisations, cahiers des charges et réponses techniques aux problématiques rencontrées.

Le chiffre d'affaires 2019 est de 2,6 M€.

En septembre 2019, avec mon associé historique et un autre associé architecte, nous avons créé une agence d'architecture, Neko. Exercer l'architecture est une profession réglementée et la création d'une



agence inscrite à l'ordre des architectes doit respecter un certain formalisme et obligations. L'idée est de développer une activité d'architecture pure et, également, de faire travailler de concert abcdomus et Neko pour allier architecture et ingénierie.

L'entreprise est adhérente de la fédération professionnelle de l'ingénierie, Syntec-Ingénierie depuis 2010, et membre actif depuis 2019 de son bureau "bâtiment". Elle est, également, adhérente de l'Union Nationale des Économistes de la Construction, l'UNTEC, depuis 2018. Elle possède des qualifications OPQIBI et est en cours de demande pour des qualifications de l'OPQTECC.

Je suis également membre du club Icam entrepreneurs et, depuis peu, administrateur de la fondation Féron-Vrau.

abcdomus a signé dès sa mise en place en octobre 2019, la charte de l'ingénierie pour le climat. Nous travaillons depuis quelques années sur des projets d'amélioration de la qualité énergétique des bâtiments et sommes sensibles à l'avenir de notre planète. Nous devons donc agir pour l'avenir.

Une journée type

Mes journées sont toutes différentes et assez longues, mais j'essaie de garder un cadre constant de temps de présence au bureau pour être disponible pour les équipes.

Matin :

6h30 : lever - Travail chez moi, ensuite, sur la rédaction d'un rapport d'analyse technique d'un bâtiment

Petit déjeuner avec mes enfants (ils sont maintenant grands et je n'ai plus besoin de les emmener à l'école).

9h00 : départ en rendez-vous client

Lecture des mails dans le métro, pendant le trajet.

10h00 : Rendez-vous client

Le représentant d'une foncière me fait visiter un bâtiment des années 1960 dans le but de leur établir une offre de faisabilité technique de scénarios de travaux. Le bâtiment est complexe, peu fonctionnel et énergivore. Il a du potentiel. Je fais le rendez-vous avec mon associé architecte pour que nous puissions proposer une réponse globale au client, mission d'ingénierie et d'architecture.

Arrivée au bureau en fin de matinée

Déjeuner avec une partie de l'équipe. C'est un moment informel où nous pouvons parler de projets ou de sujets totalement extérieurs.

Après-midi

14h00 : organisation avec l'un de mes responsables de pôle de la distribution des affaires

15h00 : entretien d'embauche d'un maître d'œuvre d'exécution

Nous avons de nouveaux chantiers qui vont démarrer d'ici 4 mois, et nous avons besoin de nouveaux collaborateurs. Le profil rencontré est une ingénieure INSA avec une expérience dans les travaux d'amélioration énergétique. Mon responsable des maîtres d'œuvre d'exécution la rencontrera plus tard pour que nous puissions prendre une décision quant à son embauche. Il est important qu'il soit impliqué, car il serait son manager direct.

16h00 : élaboration avec l'un des économistes de la construction d'une réponse à un appel d'offre public

Nous diversifions nos activités en répondant à quelques appels d'offres publics. Nous souhaitons travailler sur des monuments historiques. C'est un appel d'offre sur la réfection d'une église à Lille. Nous répondons en groupement avec une architecte du patrimoine. Lors de la visite, nous avons relevé des contraintes techniques et des pathologies particulières. Il y a aussi à gérer le risque amiante. Une grande partie de la couverture est en ardoises amiantées.

17h00 : travail sur la stratégie d'entreprise

Une entreprise est vivante, elle doit grandir pas forcément en taille mais surtout en compétences et en s'adaptant aux besoins du marché, des clients, des technologies. Il est nécessaire de réfléchir au futur. Nous souhaitons mettre la maquette numérique au cœur de notre métier. Nous avons, de ce fait, embauché un architecte spécialiste du logiciel Revit pour mettre en place le BIM. Nous avons, aussi, un apprenti qui nous aide à mettre en place un logiciel métier qui nous permettra de lier l'économie de la construction à la maquette numérique. J'ai, également, fait réaliser un état de l'art par l'Icam Paris Sénart sur, notamment, l'identification des outils permettant de traiter automatiquement ou semi-automatiquement des nuages de points en vue de les convertir en modèle numérique CAO (Revit). Cela va nous aider dans la stratégie des relevés des existants.

18h00 : travail de réflexion sur le plan de développement des compétences des salariés

Nous avons fait, le mois dernier, les entretiens annuels des collaborateurs. Il faut débiter la synthèse des demandes des collaborateurs et de notre stratégie future pour réaliser le plan de formation des salariés.

19h00 : Participation à une assemblée générale de copropriété pour présenter, avant son vote, un projet de réfection d'une couverture

Lecture des mails ou documents dans le métro.

Demain, le programme est totalement différent. Ma journée entière est

dédiée à accompagner une jeune ingénieure (non Icam!) pour faire des diagnostics de pathologies de bâtiments. Elle vient d'intégrer l'entreprise et doit être tutorée par plusieurs personnes afin d'apprendre les méthodes de travail de l'entreprise au travers de plusieurs pratiques. C'est mon tour, et je suis heureux de le faire. Cela permet de transmettre des connaissances, d'échanger et d'apprendre en retour.

La semaine suivante, j'ai un bureau bâtiment au syntec-ingénierie, cela me permettra d'échanger avec des confrères (entreprises d'ingénierie beaucoup plus importantes qu'abdomus mais qui ont des problématiques similaires) sur des sujets liés à l'attractivité du domaine de l'ingénierie du bâtiment, notamment sur l'embauche des jeunes, sur l'application du décret tertiaire et la rencontre de membres de l'organisation professionnelle des bureaux de contrôle technique. Des outils de communication ont été réalisés pour faire découvrir les métiers de l'ingénierie pour les plus jeunes : <https://www.syntec-ingenierie.fr/kit-de-communication/> et plus particulièrement pour l'ingénierie dans la construction <https://www.youtube.com/watch?v=gaQFkYctMI>. Ces réunions sont intéressantes car elles permettent d'avoir une tendance sur l'activité de l'ingénierie du bâtiment, d'avoir des infor-



mations en anticipation sur les futures applications de décrets officiels, sur les pratiques des autres. Cela se déroule dans la bienveillance alors que nous sommes tous éventuellement concurrents et bien sûr sans divulguer d'éventuelles informations confidentielles sur des marchés.

Il n'est pas nécessaire d'avoir l'idée du siècle pour entreprendre

Il est nécessaire d'en avoir l'envie et d'avoir le goût de l'autonomie. Il faut aussi être bien entouré et avoir l'aval de son conjoint.

Y aller à plusieurs est, d'après mon expérience, une bonne chose surtout quand on est complémentaire et sans ego démesuré. Entreprendre n'est pas, à mon sens, l'envie ou l'objectif d'avoir un titre pompeux mais, plutôt d'apporter des choses à la Société (avec un grand S), de créer de l'emploi durable et non délocalisable, de prendre plaisir, et de pouvoir, quand même, bien gagner sa vie. Il y a, bien sûr, des moments durs de stress, mais il faut savoir le gérer et être très résilient.

Il faut rester ouvert à tout et à tous, ne pas hésiter à faire partie d'organisations professionnelles ou bénévoles. Cela permet de s'ouvrir aux autres, être au courant de pratiques professionnelles différentes et de réfléchir sur l'avenir et la stratégie de son entreprise.

Chronique de l'entrepreneuriat

Dans le cadre d'emploi-carière, le comité de Rédaction d'Icam liaisons va publier, régulièrement, des articles extraits des publications techniques ou de documents venant d'organismes qui traitent de l'entrepreneuriat. Le but de ces chroniques est de fournir des informations pertinentes à tous ceux et à toutes celles qui sont, qui veulent rejoindre une entreprise ou se lancer dans la création d'entreprise.

Dans cette rubrique vous pouvez, si vous le souhaitez, faire partager votre expérience à tous nos lecteurs.

Dominique Lamarque (64 ILI)

La Cession ou la reprise d'une affaire

Bernard Fraïoli, Président du CRA. Cet article est proposé par Philippe de Jenlis (76 ILI) - photo ci-contre - membre du Bureau, en charge de l'Entrepreneuriat.



Le CRA, Cédants et Repreneurs d'Affaires, est une association à but non lucratif créée en 1987 qui facilite la transmission des TPE/PME des secteurs de l'artisanat, de l'industrie et des services. Elle accomplit deux missions :

- L'accompagnement des repreneurs et des cédants, personnes physiques, en phase de reconversion pour les uns, ou arrêtant leur activité pour les autres.
- La sauvegarde, et le développement des emplois et des savoir-faire dans les territoires.

Le CRA est une organisation nationale basée sur le bénévolat. Il y a 230 délégués répartis sur tout le territoire dans 72 délégations. Ce sont tous d'anciens dirigeants d'entreprise, ou banquiers ou experts-comptables. Ils sont totalement bénévoles, et ne sont donc sujet à aucun conflit d'intérêt. Les délégués connaissent parfaitement le process de cession/reprise, mais ne se substitue en aucun cas aux conseils des professionnels : experts-comptables, fiscalistes, avocats, notaires, conseils financiers, vers lesquels ils

renvoient leurs filleuls en tant que de besoin.

Le CRA accompagne actuellement 1300 repreneurs et 600 cédants. Sa bourse d'entreprises, accessible sur son site internet, compte en permanence de l'ordre 800 affaires à reprendre, dont 150 sont en cours de négociation, avec des chiffres d'affaires allant de 300 à 3000K€. Depuis 1987, le CRA a accompagné plus 35000 cédants et repreneurs qui avaient adhéré à l'association. La cotisation pour un repreneur est de 580€, et de 2000 à 3000€ pour un cédant

Le premier conseil que donne un délégué à son filleul repreneur est de se former, et à son filleul cédant de s'informer. Cela peut se faire auprès de différents organismes du marché. Le CRA, par sa filiale CRA Formation, propose aux repreneurs des stages de 3 semaines à temps complet avec des intervenants qui sont tous des professionnels de la transmission.

Outre l'accompagnement par un délégué, le CRA s'attache à mettre à la disposition de ses adhérents des outils et des services de qualité, notamment :

Pour les repreneurs :

- Une base d'affaires dûment qualifiées
- l'accès gratuit à la base de données Diane pour travailler sur le marché caché, ainsi qu'aux études de marché sectorielles Xerfi
- un réseau d'experts spécialistes de la transmission d'entreprise (experts Comptables, avocats, assureurs, conseils financiers)
- un système de travail en « groupes de repreneurs », évitant une recherche solitaire, et permettant échanges et partages d'information

Pour les cédants et futurs cédants

- Une journée d'information sur la cession en présence d'experts
- une base de repreneurs dûment qualifiés
- un accès gratuit au service Ressources Futures (calcul de la retraite et optimisation du patrimoine)
- l'utilisation d'un outil de diagnostic pour réaliser une analyse de son entreprise

Le CRA est là depuis presque 35 ans pour « agir pour le repreneuriat ». Les enjeux pour les personnes sont importants. L'impact social et économique ne l'est pas moins. Le CRA a vocation à le faire valoir auprès de tous les acteurs publics et privés de l'écosystème.

7 qualités de l'entrepreneur-leader

Patrick Dussossoy, ingénieur, entrepreneur et conseil pour dirigeants d'entreprise
 (Ce texte a été publié dans le journal les Echos. Il est extrait de son ouvrage « Le Business Plan en pratique. Conseils d'un chef d'entreprise pour construire et rédiger votre business-plan » paru aux éditions Gereso, 2^e édition en février 2019, 203 pages)

Vous doutez de vos capacités d'entreprendre ? Regardez si vous avez des dispositions. Le contraire ne veut pas dire que vous ne pourrez pas, mais ce sera plus difficile.

1. Déterminé

Celui qui pense être un leader doit rester le maître. Son comportement doit résulter de ses choix, de ses décisions, pas de pressions de l'environnement ou d'opportunités. Il doit garder l'initiative dans sa propre vie comme il va la garder dans son entreprise. En toutes circonstances, il doit rester déterminé dans le sens du projet qu'il s'est fixé.

2. Transparent

Dans l'entreprise qui cherche l'efficacité, il y a tout intérêt à contenir rapidement le manque de franchise, s'il existe. Cette pratique ne favorise pas l'échange d'idées et complique fortement les relations entre les individus. Elle est source de grandes pertes d'énergie. Au contraire la franchise, la transparence débloquent les situations, accélèrent la prise de décision. Soyez franc, ne trichez pas avec vos collaborateurs. Ne leur mentez pas ! Ce n'est pas pour autant qu'il faudra tout dire à son équipe. Le mensonge par « omission » est souvent nécessaire pour la bonne cause.

3. Juste

Tout homme se forge un système de valeurs pour donner du sens à ses actions, à son comportement. Le leader d'une entreprise sera porteur de ses propres valeurs. Il est donc indispensable qu'il les respecte. Ce n'est qu'à ce prix qu'il saura vers où aller, qu'il pourra montrer la route aux autres, qu'il pourra transmettre un climat de confiance. Aujourd'hui, la société a profondément changé, la méfiance est partout, ce qui devrait conduire un patron à un maximum d'exemplarité s'il veut maintenir la confiance de son équipe.

4. Courageux

Les leaders se définissent par leurs capacités, leur sens de l'équipe, mais, surtout, par leur caractère et l'une des premières qualités indispensables pour être un bon leader est le courage. La souffrance fait partie de la vie et, si chacun préfère l'éviter, il

est certain qu'elle nous croise souvent. Ne craignez pas les difficultés ! A force de les vaincre vous deviendrez plus sage, plus apte à analyser et à réagir rapidement. Plus sûr de vous, de vos décisions. Le courage est donc plus que nécessaire pour un leader. La crainte, la peur n'augmentent pas le danger, la difficulté, mais elles coupent de la réalité, des bonnes décisions à prendre. Au contraire, un esprit reposé sera mieux à même d'entraîner son équipe, de la stimuler pour trouver des solutions

5. Passionné

Sans engagement, sans passion, chacun est beaucoup moins performant, le stress devient plus difficile à gérer et tout s'en ressent, le travail, la vie familiale, etc... Plus encore que ses collaborateurs, le dirigeant devrait être passionné par son travail. C'est possible, et s'il y parvient et que cela résulte d'un choix personnel profond, cela conduira probablement à un haut niveau de qualité et de performance. Et comme il est probable que son travail deviendra régulièrement un combat, il verra ce combat différemment, de l'intérieur, avec satisfaction. Avec l'insouciance d'un jeune qui débute et qui n'a pas encore perdu beaucoup de ses illusions. Avec cette jeunesse qui ne se mesure pas à l'âge.

6. Exemplaire

A chaque seconde le patron est épié par ses collaborateurs. S'ils sont nouveaux dans l'entreprise, il va, ainsi, leur permettre de se positionner, de comprendre comment fonctionne l'organisation, l'équipe, comment lui-même fonctionne, ce qui est important pour lui, ce qui ne l'est pas. Positif ou négatif, son comportement va rapidement dicter le leur. Il doit donc être le reflet de ses propres convictions, de ses principes. Il doit, aussi, être cohérent avec les objectifs qu'il a fixés à l'entreprise. Donner envie de suivre son projet.

7. Modeste

Nulle part, dans nos sociétés, l'arrogance, l'orgueil, la vanité ne motivent les foules. Il faut donc une fierté intérieure pour réussir, mais de la simplicité dans les rapports avec les autres. Le chef d'entreprise doit, donc, montrer beaucoup de fermeté, de courage, d'assurance, mais, aussi, beaucoup d'humilité, se rendre compte qu'il n'est pas toujours le meilleur. Se remettre en cause, même devant ses collaborateurs. De la même manière pourquoi ne pas reconnaître que vous ne savez pas ? Celui qui a déjà établi la confiance et démontré ses compétences pour assumer son rôle de leader, n'en sera que mieux respecté.

