



Nouvelle CCI Saône-Doubs : « On doit tous travailler ensemble »

À la tête de la nouvelle CCI Saône-Doubs depuis un peu plus de cent jours, Jean-Luc Quivogne nous reçoit avec sa directrice pour dresser un premier bilan de son mandat, à l'heure où l'invasion de l'Ukraine par la Russie assombrit la relance. Malgré tant d'incertitudes, il passe un message positif et appelle à se serrer les coudes.

Président, le 27 novembre dernier, les urnes ont fait de vous, le premier président de la nouvelle CCI Saône-Doubs. Comment se porte le nouveau-né ?

Jean-Luc Quivogne : Bien, très bien. Et si je vous dis qu'il n'y a eu de problème, ce ne sont pas des paroles en l'air, c'est que j'en suis persuadé. Mais depuis le début de la dernière mandature, avec Dominique (Roy) et Anthony (Jeanbourquin), respectivement président et directeur de la CCI du Doubs, avec à mes côtés Caroline (Astier), alors directrice de la CCI de Haute-Saône, on a travaillé à cette fusion. On a tenu très régulièrement, à nous quatre, des groupes de travail. Et les échanges avec les directeurs de pôles ont été tout aussi intenses. Il n'y a pas eu de révolution. Cela faisait 20 ans que les deux CCI menaient déjà des petites mutualisations. On a donc eu le temps d'apprendre à se connaître... Pour d'autres, comme les CCI de la Côte d'Or et de la Saône-et-Loire, l'accouchement a été plus compliqué, les équipes ne travaillaient pas ensemble. Ils avançaient dans l'inconnu. Nous, on était déjà main dans la main.

Caroline Astier : « la fusion a permis de replacer les bonnes personnes aux bons endroits »

Un accouchement donc sans douleur, pourtant ce sont là deux territoires qui n'ont pas grand-chose

en commun, non ?

J.-L.Q. : Pour moi, dans mon esprit les choses sont très claires. Il n'y a qu'un seul territoire. Il est vaste, certes, et diversifié mais il n'en est que plus intéressant. Et on a juste doublé nos partenaires institutionnels.

La feuille de route est-elle respectée ? Les équipes se sont-elles bien adaptées ?

Caroline Astier : Durant la préparation de la fusion, les élus faisaient le point régulièrement. Avec Anthony (Jeanbourquin), nous avons animé une dizaine de groupes thématiques et techniques avec les équipes. On a préparé les ouvertures de postes et le futur organigramme en toute transparence. Ce qui fait qu'au moment des élections, tout était déjà calé. On a eu cette chance, ça n'arrive pas si souvent que ça dans la vie d'une institution, de pouvoir remettre tout à plat, l'occasion de faire de la mobilité interne, mettre les bonnes personnes aux bons endroits. Il n'y avait pas de craintes à avoir, ni des postes supprimés (deux départs volontaires). Pour beaucoup, ça a été de la remobilisation. Cela a permis de déployer de nouvelles expertises, plus pointues et complémentaires : un apport extraordinaire. Cette fusion création ne s'est pas faite au détriment ni du personnel, ni des territoires.

J.-L.Q. : La CCI Saône-Doubs reste une CCI de proximité, avec ses six sites maintenus. C'est ce travail préparatoire qui a fait que chacun a pu se consacrer au calage lié à l'arrivée de deux tiers de nouveaux élus et permettre que les choses se fassent naturellement. Plus de cent jours après, je suis encore surpris au quotidien de la fluidité de ce début mandat. Notre approche positive et sans arrière-pensée de cette fusion a ouvert la voie : dès février mars 2021, j'avais dit à Dominique (Roy), que j'aimerais qu'il y ait une seule liste. Je lui avais dit, si tu veux y aller, je n'irai pas contre toi. N'étant pas atteint par la limite d'âge (70 ans), je les ai eus quelques jours après l'élection (sourire), je lui ai dit que moi j'irais. Ensuite la question ne s'est jamais plus posée, on a tout fait ensemble... (Jusqu'à sa démission en sept 2021).

Le gouvernement avait gelé pendant la crise sanitaire la politique, menée depuis 2014, de ponction des ressources fiscales des CCI. Qu'en est-il aujourd'hui et quelle est la situation financière de la CCI Saône-Doubs ?

Ce prélèvement a représenté jusqu'à 63 % de la ressource fiscale. Aucun autre organisme sous tutelle de l'État n'a dû faire un tel effort... J'aimerais savoir qu'est-ce que le gouvernement veut faire des CCI ? S'il veut les supprimer, qu'il le dise, on saura à quoi

s'en tenir et on fera autre chose car la mise en stand-by des prélèvements pendant la crise a représenté 50 M€ laissés dans les caisses consulaires et on devra encore abonder au moins jusqu'à la fin 2023. On aspire à une plus grande stabilité. Une stabilité financière mais aussi une stabilité dans nos entreprises car les lois changent sans arrêt, il y a de plus en plus de normes... Le tout dans un contexte international instable qui nous demande au contraire toute l'attention possible. La reprise économique était là, on pensait retrouver un horizon dégagé, mais le conflit en Ukraine a replongé le monde économique dans l'incertitude. Quand j'entends que le conflit en Ukraine et les sanctions prises contre la Russie représentent une perte de 0,75 % pour la France, je tiens à dire que pour une entreprise, comme celle que mon fils dirige, c'est 1,6 M€ de CA perdu. Pour d'autres, ce sont des galères de réapprovisionnement liées à un camion bloqué à la frontière... Et ça pèse bien plus sur une entreprise que sur l'import ou l'export français.

« Je suis un pragmatique : quand il y a un problème, il y a toujours une solution »

Le nouveau poids de la CCI Saône-Doubs a-t-il redistribué les cartes en Bourgogne-Franche-Comté ?

J.-L.Q. : J'ai un regret, c'est de n'avoir pas réussi à convaincre la CCI du Territoire de Belfort de nous rejoindre cela nous aurait positionnés plus favorablement face au poids économique de la fusion création de la CCI 21-71 : eux 42 %, nous 26 %. Nos voisins belfortains ont préféré rester seuls avec leur million d'euros de recette fiscale. Mais même si je suis un teigneux je ne leur en veux pas. Il faut avancer et aller de l'avant. Montbéliard est aux portes du Territoire de Belfort, s'il faut porter des choses en commun, comme avec la CCI du Jura, je réponds présent comme dernièrement quand ils me sollicitent pour réfléchir le dossier délicat des transports scolaires. Ou sur le dossier de l'hydrogène. Je suis un pragmatique. Il y a un pro-

blème, il y a toujours des solutions. Il y a des expertises au niveau régional qui nous seront fort utiles, on ne va pas s'en priver. Par contre, je compte bien redonner à notre antenne de Montbéliard toute sa place qu'il n'aurait pas dû perdre. D'ailleurs, nos réunions de bureau vont tourner sur tout notre territoire.

C. A. : On ne sera pas une CCI en opposition avec le régional, mais en optimisation ! ■



Caroline Astier, nouvelle directrice de la CCI Saône-Doubs, et Jean-Luc Qui-vogne, son président ici au siège à Besançon. Photo ER /Arnaud CASTAGNÉ

Propos recueillis par Damien ROSET





« Être réactif et toujours mieux anticiper »

Comment est organisée la CCI ?

C.A. : Quatre grands pôles constituent la CCI Saône-Doubs : l'appui aux territoires, l'appui aux entreprises, la formation et gestion des compétences qui porte l'IMEA et enfin un pôle équipement et patrimoine composé de nos six sites dont nous sommes propriétaires à l'exception de Gray, nos espaces locatifs comme le Parc Exposition de Vesoul. À ce jour, notre organisation n'est pas stabilisée, elle est en permanence en mouvement. Nos pôles sont tournés vers des clients pour qui l'on développe des prestations nouvelles, avec plus de valeurs ajoutées, d'expertises pointues... Des prestations payantes car nous avons besoin d'équilibrer nos budgets avec de la ressource, du chiffre d'affaires qui vient en complément de la ressource fiscale (3 623 460 € inscrits au budget primi-

tif 2022) qui ne finance même plus la totalité des salaires.

J-L.Q. : Nous sommes des chefs d'entreprise à la disposition de chefs d'entreprise. Aussi on se doit d'être réactif. Aujourd'hui, on ne peut pas ignorer ce qui se passe Ukraine, en Russie, le problème de l'énergie, des matières premières. Comment on interagit. On n'est pas hors-sol. On a aussi des choses spécifiques à faire par rapport à l'actualité du moment. Dès le début de la crise Covid, la CCI de HS est allée chercher des masques : 1 million de masques. Je n'étais pas forcément dans la légalité... Il faut savoir agir vite. On a été dans les premiers. Tout comme la CCI du Doubs a activé très rapidement une plateforme centralisatrice avec un seul numéro. On se doit d'être en phase et en connexion avec l'actualité et estimer comment elle

impacte nos entreprises.

C.A. : Il y a aussi l'anticipation. Pour préparer nos entreprises aux enjeux futurs, permettre aux chefs d'entreprise qui ont souvent le nez dans le guidon de prendre du recul, de les sensibiliser à travers des conférences, des rencontres ou des salons... On se doit également d'être un lieu de vie, d'échanges, de réseautage où se développent des expertises et des compétences. Nos 59 élus et les membres associés siègent dans 100 instances extérieures. Tout ce travail ne se voit pas, mais c'est aussi une façon de servir les entreprises.

J-L.Q. : L'enjeu ce sera d'être performant partout. J'y crois. Mais on a besoin de tous. ■





« Dijon veut tout nous piquer, il faut donc se réveiller »

Il y avait quelques inquiétudes du côté de Grand Besançon Métropole de voir le pouvoir de la nouvelle CCI partir en Haute-Saône ? Où en sont vos relations avec Anne Vignot ?

Il n'y a pas deux CCI, je le redis. Je suis ici à Besançon, au siège, presque tous les jours tout comme la directrice. Qu'on se le dise, Quivogne ne va pas privilégier la Haute-Saône au détriment du Doubs, ça ne marche pas comme ça. Si madame la maire avait des craintes, elles n'existent plus. Elle souhaitait remettre en place la ComEcoPro qui avait été activée durant toute la crise sanitaire par visio. J'ai abondé, en présentiel. Nous avons tenu une première réunion pour faire un tour de table, il y avait GBM, les organisations professionnelles patronales et la CCI... On a tout défriché. Et j'ai rassuré : Vesoul n'est pas là pour étouffer Besançon. Des thématiques vont être fixées mais on a déjà décidé de se revoir rapidement autour de l'aménagement du territoire.

Aujourd'hui quel message souhaitez-vous passer aux élus ?

Avec cet exemple, tout le monde comprendra. En face de nous, il y a du lourd. Sur la Côte d'Or, le maire de Dijon et le président du département sont fortement opposés politiquement mais quand il s'agit de parler développement économique, d'agir, ils avancent toujours main dans la main. Ben c'est mon souhait aussi. Mais je suis quand même in-

quiet. Peut-être qu'il faut y voir là mon côté industriel... Depuis 30, 40 ans, on a désindustrialisé la France. Aujourd'hui, on veut la réindustrialiser. Seulement pour y parvenir, il faut du foncier. Je sais de quoi je parle. Et du foncier où l'on peut bâtir vite et bien. Pas des terres où on trouvera toujours une chenille à protéger. Quand on discute à l'international pour décrocher un client, on nous oppose toujours les 35 heures et les grèves. Par contre si vous êtes accessibles et que vous avez des milliers de mètres carrés disponibles tout de suite, ça change tout. Ici à Besançon, il y a l'autoroute et les axes routiers nécessaires mais le foncier se fait rare. En Haute-Saône, on a le foncier, mais pas les infrastructures routières. C'est maintenant qu'il faut y réfléchir à tout ça. Et à 70 ans, je peux vous assurer que ce n'est qu'une question politique.

« **Le travailler ensemble** »

Dijon fait si peur que ça ?

On voit la bagarre pour l'Université. Je peux vous assurer que Dijon n'a qu'une obsession, tout nous piquer. Il faut donc que l'on se réveille et que l'on se mette autour de la table. En respectant tout le monde, on y arrivera. Là ce sont mes préoccupations du moment : j'ai d'excellents rapports avec le préfet du Doubs, le préfet de Haute-Saône, on doit tous travailler ensemble, cela ne veut pas dire être toujours d'accord, mais travailler pour trouver un consensus et ensuite, y adhérer. C'est une bataille

que l'on doit mener, contre Bourgogne Métropole, bataille amicale, mais il faut que l'on se serre les coudes pour garder nos entreprises, en attirer. En face, il y a des hommes forts. Pour moi, c'est un enjeu crucial.

Et vos ressortissants, cette fusion création est vue comment ?

Caroline Astier : Nos ressortissants très clairement ne s'intéressent pas à notre organisation institutionnelle. Ils veulent l'expertise. Ils sont confrontés à un projet de développement ou une question d'actualité, comme la crise en Ukraine, une nouvelle loi qui va tomber... Ce qu'ils veulent, c'est une réponse à une problématique. Le chef d'entreprise, il avance, il a des projets, il crée de la valeur ajoutée, des richesses, de l'emploi. Il veut juste savoir qui veut, qui peut l'aider. La fusion apportera clairement un plus. Le mélange de ces deux territoires va générer de nouvelles rencontres. Avec deux tiers de nouveaux élus qui plus est. Les anciens vont permettre aussi aux nouveaux de comprendre l'institution. ■



Jean-Luc Quivogne. Photo ER / Arnaud CASTAGNÉ





Caroline Astier, directrice générale de la CCI Saône-Doubs : « Une autre dimension et une autre ambition »

Titulaire d'une maîtrise de juriste et économiste trilingue et d'un Dess de politiques publiques en Europe, Caroline Astier est la directrice générale de la CCI Saône-Doubs. Un nouveau défi pour celle qui a fait ses premières armes à Bruxelles, en 1995, pour le compte de la CCI du Doubs. Rencontre.

Quel est votre parcours ?

J'ai un parcours professionnel en trois temps. J'ai été embauché à la CCI du Doubs en 1995 pour m'occuper de la représentation du département à Bruxelles. C'était très innovant à l'époque. Je travaillais une semaine auprès des entreprises pour découvrir leurs projets. La semaine suivante, j'étais à Bruxelles pour essayer d'obtenir des financements européens pour ces projets de développement à l'international, en matière d'environnement, de développement. Donc, c'était très opérationnel. Un poste en lien avec la chambre des métiers, la chambre d'agriculture et le conseil départemental du Doubs. Comme cela a bien fonctionné, on m'a demandé de le faire à l'échelle de la Franche-Comté.

À partir de 1998, j'ai pris la direction

de l'équipe internationale de la CCI du Doubs, puis de la CCI de Franche-Comté. Il s'agissait de piloter une équipe d'experts qui sensibilisait les entreprises locales aux opportunités des marchés étrangers. Très concrètement, on organisait des missions, des salons à l'étranger pour trouver de nouveaux clients pour nos entreprises et leur faire réaliser des démarches douanières, d'export, en toute sécurité. En 2017, j'ai pris la direction générale de la CCI de la Haute-Saône.

Vous occupez aujourd'hui les mêmes fonctions mais sur un territoire plus vaste...

C'est une autre dimension et aussi une autre ambition. Les bases de la mission du directeur général restent les mêmes en termes de relation avec les élus de la CCI, de pilotage des équipes, de gestion financière et juridique de la CCI. Mais il y a l'envergure du territoire, l'ambition forte de la nouvelle équipe d'élus. Et puis, on continue à être en pleine période de transformation de notre modèle financier notamment. C'est un challenge que j'ai souhaité relever. Il y a des équipes très solides et des élus impliqués. C'est très motivant.

Comment accompagnez-vous les sociétés touchées par la guerre en Ukraine ?

Dans un premier temps, on a repéré les entreprises impactées. On a identifié celles qui exportaient vers ces zones touchées par le conflit. Voir la nature de leurs difficultés, que ce soit en termes de logistique, de paiement, de prospection etc. On les tient informées des dispositifs que le gouvernement a mis en place. Forcément, si demain ce sont des marchés qui ne se redéveloppent pas, nous serons aux côtés des entreprises pour en conquérir d'autres. ■



« C'est un challenge que j'ai souhaité relever. Il y a des équipes très solides et des élus impliqués. C'est très motivant », explique Caroline Astier. Photo ER / Bruno GRANDJEAN

Propos recueillis par Fr. R.

