

France urbaine :

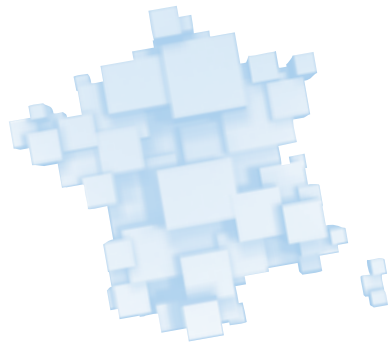
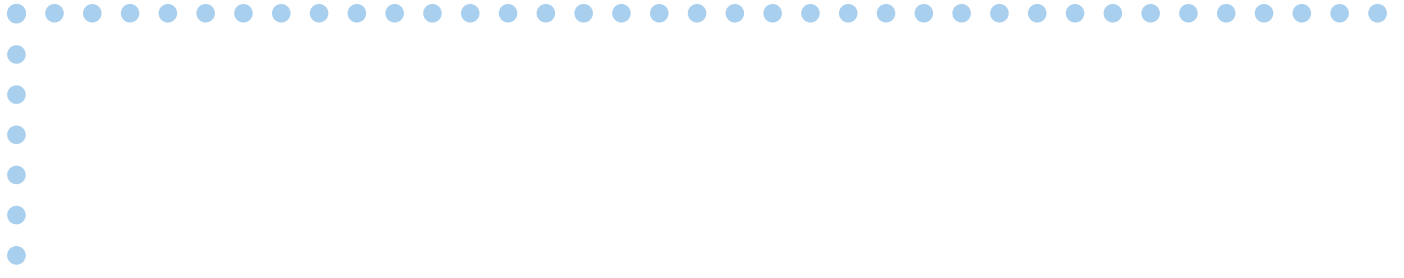
de l'économie  
le **Lab** et de l'emploi

septembre 2012



SÉMAPHORES

Mot de Michel Destot, président de l'Association des Maires de Grandes Ville de France, député-maire de Grenoble	5
Editorial de Pierre Ferracci, président du Groupe Alpha	7
Point de vue de Philippe Maitreau, président de la Commission "Territoires, Emploi et Développement économique" de l'AMGVF, adjoint au maire de Mulhouse, vice-président de Mulhouse Alsace Agglomération	9
Analyse d'Alain Petitjean, directeur général de Sémaphores	11
Angers Loire Métropole, Dispositif SélanC	15
Argenteuil Bezons l'Agglomération, Pôle Mécatronique	19
Bordeaux, La Plateforme de l'Initiative et de la création d'entreprise	22
Grand Dijon, Plate forme d'accès dynamique à l'emploi	25
Grenoble-Alpes Métropole, Hôtels d'activités ARTIS (Artisanat et Innovation Sociale)	29
Le Mans Métropole, Institut automobile du Mans (IAM)	33
Lyon, Coordination de grands recrutements	37
Marseille, Label EMPL'ITUDE	41
Mulhouse Alsace Agglomération, E-nov Campus	45
Nantes Métropole, Dispositif des Maraîchers nantais	49
Métropole Nice Côte d'Azur, Portail pour l'emploi	53
Orléans, Orlé'emploi	56
Plaine Commune (93), Charte entreprise-territoire	61
Grand Poitiers, Le Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi et son partenariat dans le cadre du RSA	65
Reims, Attirer les entreprises et les emplois sur le bassin de Reims	69
Rennes Métropole, L'exploratoire - M.E.I.F.	72
Communauté Urbaine de Strasbourg, REVE (Rapprochement entre les Entreprises et les Voisins pour l'Emploi)	76
Toulouse Métropole, Dispositif d'Accompagnement Renforcé Economique (DARE)	80
Tour(s)plus, Ancrage des entreprises installées par création de centres de recherche mixtes public-privé	84



**France urbaine :  
le Lab de l'économie  
et de l'emploi**





*Michel Destot, député, maire de Grenoble, président de l'Association des Maires de Grandes Villes de France*

Les grandes villes et agglomérations, à la croisée de nombreux flux, sont un terreau fertile pour l'économie mais aussi le lieu d'importantes difficultés sociales. Elles sont en effet le lieu du développement économique. La concentration des investissements et des acteurs sur leur territoire favorise les échanges et multiplie les interactions, créant ainsi les capacités d'innovation. Entrepreneurs, chercheurs, universités s'y regroupent permettant une plus grande créativité.

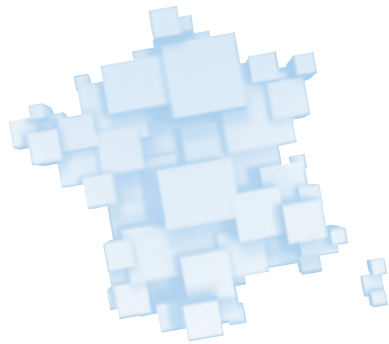
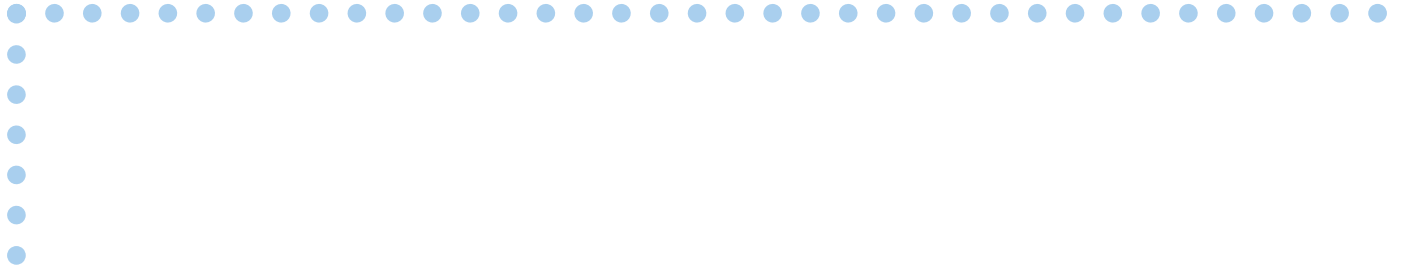
L'étude sur le PIB des grandes villes réalisée en décembre 2011 par l'Association des Maires de Grandes Villes de France en fait la démonstration. Plus de 50 % de la richesse nationale est créée sur les territoires urbains. Mais si les grandes villes sont les moteurs de l'économie, elles sont aussi, par leur taille, les territoires des inégalités. La pauvreté est ici près de deux fois plus forte que dans le reste du pays. Hier, le pauvre de la statistique était une personne âgée qui vivait en milieu rural. Aujourd'hui, c'est plutôt un jeune issu d'une famille monoparentale vivant en ville. Le chômage y est ressenti plus durement. Ces réalités économiques et sociales, dans le contexte actuel, représentent un immense défi à relever et confèrent aux élus une responsabilité décisive. Les politiques mises en œuvre localement en matière de développement économique et d'emploi prennent une ampleur inédite à l'heure où la France fait face à une dégradation de sa croissance.

Cette expertise constitue le fondement même de l'étude "*Le lab' de l'économie et de l'emploi*" portée par l'Association des Maires de Grandes Villes de France en partenariat avec le cabinet Sémaphores. Je remercie tout

particulièrement Philippe Maitreau, président de la commission "Territoires, Emploi et Développement économique" de l'AMGVF, adjoint au maire de Mulhouse et vice-président de Mulhouse Alsace Agglomération, qui a initié ce projet visant à mettre en valeur tous les domaines d'actions des élus des grandes villes et agglomérations pour soutenir les entreprises, créer les conditions de l'innovation et encourager l'emploi.

Ce laboratoire recense bon nombre d'initiatives locales toutes aussi pertinentes les unes que les autres. Que ce soit la mise en place "d'hôtels d'activités" destinés à accueillir et à apporter une aide logistique au développement de l'économie sociale et solidaire, ou la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences territoriales, ou encore la médiation en faveur de l'innovation, le document présente 19 initiatives exemplaires. Bien plus qu'un outil de valorisation des politiques locales, "*le lab' de l'économie et de l'emploi*" se veut être un référentiel de bonnes pratiques. Original, il a vocation à être enrichi au fil des années.

La première édition est présentée dans le cadre de la 12<sup>e</sup> Conférence des Villes, rendez-vous annuel des acteurs de l'urbain organisé par l'AMGVF, consacrée à la croissance économique et la territorialisation. A l'heure où se prépare le nouvel acte de la décentralisation, cette étude confirme, s'il en était besoin, le rôle essentiel des territoires urbains en matière de développement économique et d'emploi. Souhaitons que les élus de la France urbaine soient pleinement associés à la réforme pour permettre à la France de retrouver le chemin de la croissance.



**France urbaine :  
le Lab de l'économie  
et de l'emploi**





*Pierre Ferracci, président du Groupe Alpha*

Quand Philippe Maitreau, président de la Commission “Territoires, Emploi & Développement Économique” de l’Association des Maires des Grandes Villes de France, adjoint au maire de Mulhouse et vice-président de Mulhouse Alsace Agglomération, a proposé à Sémaphores d’être associé à la réalisation d’un Laboratoire de l’Economie et de l’Emploi pour l’AMGVF, les équipes de Sémaphores et moi-même n’avons pas hésité tant l’initiative nous semblait opportune et originale.

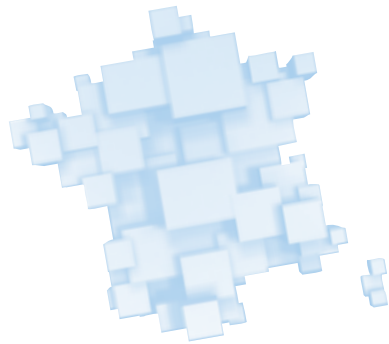
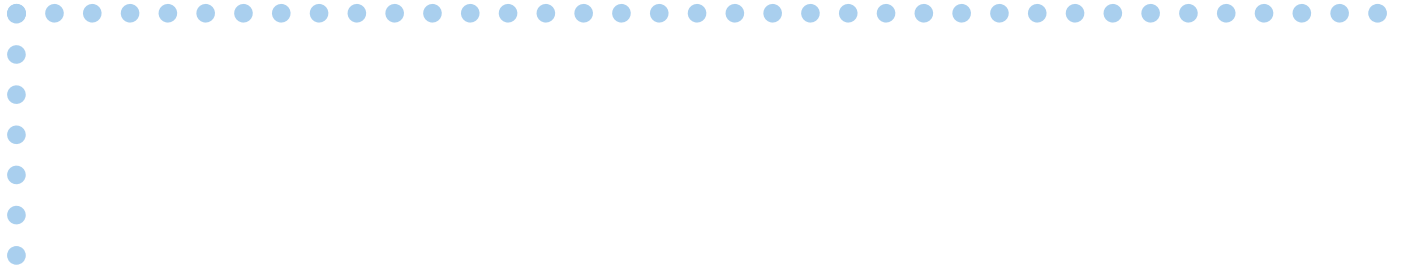
Opportune, au regard d’un contexte économique, social et institutionnel qui réinterroge les stratégies économiques et les politiques d’emploi, leurs articulations et leurs inscriptions au plus près des citoyens, des acteurs économiques et des territoires. Dans ce domaine, le rôle des Grandes Villes et Agglomérations est primordial depuis longtemps. Il est appelé à croître, à s’affiner et à évoluer encore. Croître, pour répondre à des besoins croissants sur les territoires. S’affiner, pour faire face aux nécessités d’efficience publique et dépasser certains phénomènes de redondance fâcheuse. Evoluer enfin, à l’occasion d’un nouvel acte de décentralisation qui, nous l’espérons, saura définir une architecture institutionnelle dynamique, favorisant simultanément la conduite de politiques offensives pour préparer l’avenir et défensives pour affronter les sinistres industriels quand ils surviennent.

Originale, par la méthodologie employée. Il s’agit ici de donner la parole aux Grandes Villes et Agglomérations elles-mêmes, pour recenser les pratiques opérationnelles qu’elles mettent en œuvre d’ores et déjà.

Le parti pris est celui de la capitalisation et du pragmatisme : les expériences de ce Laboratoire sont positives ! Les expériences de ce Laboratoire sont transférables !

Au final, le Laboratoire de l’Economie et de l’Emploi est aujourd’hui au service des Grandes Villes et Agglomérations, désireuses de renforcer encore leurs actions et d’accroître leur personnalisation, leur teneur en innovation. Le Laboratoire, qui s’enrichira au fil des expériences qui s’accumulent, sera aussi, nous l’espérons, un bel outil de dialogue avec les autres niveaux de collectivités ; dialogue indispensable pour des politiques partagées et efficaces sur les territoires.

Je voudrais, pour conclure, remercier, au nom des équipes de Sémaphores, toutes les Grandes Villes et Agglomérations pour la qualité des échanges dont nous avons bénéficiée et l’Association des Maires des Grandes Villes de France pour la confiance qu’elle nous a accordée.



**France urbaine :  
le Lab de l'économie  
et de l'emploi**





*Philippe Maitreau, président de la Commission "Territoires, Emploi et Développement économique" de l'AMGVF, adjoint au maire de Mulhouse, vice-président de Mulhouse Alsace Agglomération*

Les différentes réunions de la commission "territoires, emploi et développement économique" de l'Association des Maires de Grandes Villes mettent en avant depuis cinq ans la grande richesse des expériences territoriales, richesse trop souvent méconnue.

Suite au colloque organisé sur les stratégies territoriales de l'emploi en octobre 2009 nous avons imaginé, à la demande des élus de la commission, la création d'un observatoire dynamique des bonnes pratiques, avec une première publication distribuée aux personnes présentes.

Il nous semble aujourd'hui primordial de réactiver ce projet d'observation dynamique des stratégies territoriales de l'emploi. Une vingtaine de collectivités se sont engagées dans un travail interactif permanent.

Les expériences présentées montrent la nécessité d'établir une complémentarité entre les structures locales dans un souci d'efficacité et de lisibilité, de travailler en lien avec le développement économique et l'économie sociale et solidaire et de raisonner dans une logique de territoire et non de structures.

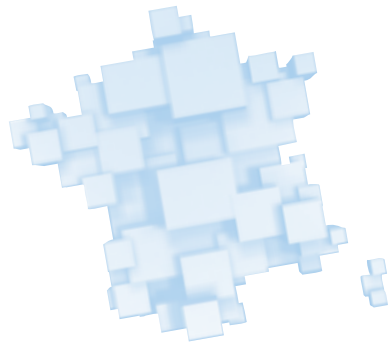
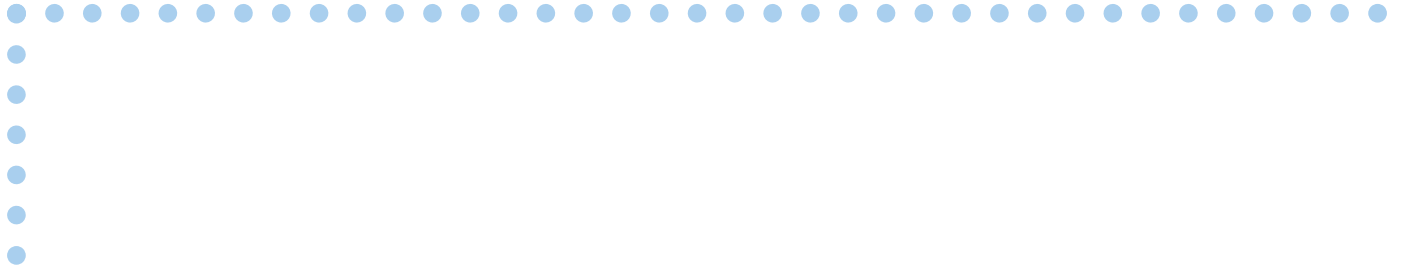
Nous souhaitons travailler dans une logique préventive de gestion territoriale des ressources humaines et non pas uniquement dans une logique de réparation.

La capacité des territoires à prévoir, à anticiper, et à faire coïncider les compétences requises avec les besoins du marché du travail constitue une condition sine qua non pour inverser la spirale négative dans laquelle nous nous trouvons. Nos politiques de l'éducation, de l'orientation, de la formation et de l'emploi territoriales sont essentielles pour assurer notre transition vers une économie durable.

Cette première version du "laboratoire de l'économie et de l'emploi" réaffirme également la nécessité d'entreprendre un travail continu de dialogue entre les différentes associations représentatives des collectivités locales, l'ensemble des acteurs de l'emploi (institutionnels, collectivités, acteurs économiques, partenaires sociaux) du national au local et inversement.

Une seule et même méthode : une politique de l'emploi efficace et dynamique doit être co-construite avec l'Etat, la Région, et les territoires infrarégionaux, notamment les agglomérations et les grandes villes.





**France urbaine :  
le Lab de l'économie  
et de l'emploi**





*Alain Petitjean, directeur général de Sémaphores*

## Quelques enseignements d'ensemble du point de vue de SEMAPHORES

### *1. Un intérêt croissant et manifeste des collectivités pour le Développement Economique et l'Emploi*

La participation riche et active des collectivités sollicitées pour la démarche de capitalisation de bonnes pratiques initiée par l'AMGVF témoigne de l'importance que les grandes villes et agglomérations accordent à l'enjeu du développement économique et de l'emploi.

Le cycle initié par la loi du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales, le plan de cohésion sociale et la loi du 18 janvier 2005 de programmation pour la cohésion sociale aura permis aux villes et aux agglomérations de consolider un socle commun de compétences bien maîtrisées, notamment sur le développement économique, l'emploi, l'orientation, la formation et l'insertion.

Le contexte de crise, systémique, durable, et porteur de logiques de désindustrialisation avancée, qui s'est installé depuis, interpelle fortement les collectivités simultanément sur les volets offensifs et défensifs des politiques économiques : anticiper les difficultés économiques, et faire face aux sinistres industriels qui n'ont pu être évités.

De ce point de vue, les politiques de la décennie écoulée ont eu le mérite de préparer le terrain à l'innovation : on pense notamment aux pôles de compétitivité et autres clusters dont les grandes villes et agglomérations sont des partenaires, parfois des initiateurs importants.

A contrario, les questions de la promotion de l'industrie et de traitement des difficultés d'entreprises, avaient été moins abordées. Les enjeux d'ancrage industriel et de développement économique endogène redeviennent aujourd'hui primordiaux.

Au regard du contexte de crise, c'est ensuite la forte contrainte qui pèse sur les finances publiques qui interpelle. L'efficacité des politiques publiques est au cœur des préoccupations des élus et techniciens, d'où un regard attentif sur les bonnes pratiques, en recherche de rationalisation et de meilleure transversalité.

Enfin, la perspective d'un nouvel Acte de la décentralisation pose de nouveaux défis en termes de gouvernance territoriale partagée. Ne serait-ce que pour ces questions d'efficacité évoquées ci-dessus, cette gouvernance doit assurer un équilibre ou à tout le moins une articulation entre le niveau national et une pluralité de niveaux territoriaux.

Ainsi, l'abandon de toute dimension territoriale dans le soutien à l'industrie apparaît aujourd'hui d'autant plus anachronique que la principale ressource de l'économie contemporaine, la compétence, se trouve être éminemment territoriale. De même, le lien entre universités, R&D, et développement économique n'est plus à démontrer. Il plaide lui aussi pour une territorialisation au moins partielle des politiques économiques et tout particulièrement de leur volet industriel.

## 2. Les actions des villes et des agglos en matière de Développement économique et d'Emploi se déploient autour de 4 axes principaux

Les interventions recensées dans le cadre de ce Laboratoire auprès des villes et des agglos peuvent d'abord s'appréhender selon une typologie de finalités :

### 2.1 Actions ciblées sur l'emploi

Sur cette thématique de l'Emploi, l'aspect innovant des mesures analysées réside dans le rôle moteur que prennent aujourd'hui les villes / agglos sur des questions où l'Etat était seul à intervenir. L'intervention se fait souvent via des **outils dédiés**, tels que les Maisons de l'Emploi (où l'Etat reste présent...), qui s'approprient et combinent à la fois des **enjeux locaux**, et la **déclinaison locale d'enjeux nationaux**. Ils parviennent ainsi à déployer une vaste gamme de dispositifs plutôt bien maîtrisés : PLIE, Chantiers d'insertion, Forums de l'emploi, etc.

- Exemples d'actions présentées dans le Laboratoire : la Plateforme Dynamique d'Accès à l'Emploi (Dijon), Plateforme de l'Initiative (Bordeaux), Forum de l'Emploi (Orléans).

### 2.2 Actions ciblées sur le développement économique

Sur cette thématique du Développement économique, on retrouve la plupart des interventions classiques des acteurs publics : **appui au développement des filières**, **soutien à l'attractivité territoriale**, **appui aux réseaux d'entreprises**, en sus bien sûr de la **politique foncière et immobilière**.

L'aspect innovant de l'action des villes/agglos sur cet axe consiste à proposer et à "marketer" une **gamme de produits / outils** venant en support direct au développement local.

- Exemples d'actions présentées dans le Laboratoire : L'Agence de Développement économique "Attirer les entreprises et les emplois sur le bassin de Reims" (Reims), Institut Automobile du Mans (Le Mans).

### 2.3 Actions qui tendent des passerelles entre économie et emploi

Les actions sur cet axe innoveront particulièrement par leur capacité à "**mixer**" les deux grands champs d'intervention que sont le **Développement économique** et l'**Emploi**. Au cœur de la synergie créée par ce "double positionnement", on retrouve la notion de **compétences distinctives**, comme "**ressources rares**" d'un territoire. Le rôle des acteurs publics est alors de **mobiliser** au mieux ces compétences, pour les **mettre à disposition** des acteurs économiques actuels ou en voie d'implantation.

- Exemples d'actions présentées dans le Laboratoire : E-nov Campus (Mulhouse), Portail pour l'Emploi (Nice).

### 2.4 Actions qui repositionnent l'entreprise au cœur du territoire

Cet axe comprend les actions qui cherchent à "sortir des cadres classiques" d'intervention (Emploi et/ou Développement économique). Elles innoveront par leur approche d'emblée transverse. Il s'agit d'actions qui soutiennent un **modèle social de l'économie**, qui promeuvent une **vision anticipatrice des mutations économiques et sociales** sur les territoires, ou encore qui tissent des **liens durables avec les entreprises** qui y sont implantées.

L'**association étroite des acteurs économiques du territoire**, notamment les entreprises, est une exigence qui s'impose au cœur de ces démarches.

- Exemples d'actions présentées dans le Laboratoire : Le Label Empl'itude (Marseille), Les hôtels d'entreprise ARTIS (Grenoble), la Charte Entreprise-Territoire (Plaine Commune).

## 3. Vers un rôle plus global des collectivités, dans une approche plus transversale ?

En conclusion, à l'issue de recueil de premières expériences, il ressort que la **séparation des problématiques de Développement économique et d'Emploi n'a plus grand sens**. En l'absence de stratégies articulant le développement économique et la constitution ou l'entretien de compétences distinctives, le rendement en emplois des politiques foncières et immobilières paraît présenter des effets toujours décroissants sur l'emploi local, au même titre que le financement de certaines catégories d'emplois. **Le point de convergence entre l'intérêt du territoire et l'intérêt économique des entreprises se trouve aujourd'hui dans l'emploi et les compétences**.

Deux nécessités se font donc jour :

- **Renforcer la coordination des acteurs du Développement économique et de l'Emploi**

Alors que les villes/agglos interviennent de manière directe sur le développement économique, il apparaît qu'elles délèguent plus systématiquement les questions d'Emploi à des opérateurs (Mission locale, autres associations d'insertion et/ou de formation, etc.) ou à des ensembliers (Maison de l'emploi) dont la gouvernance est partagée. L'unification des champs du Développement économique et de l'Emploi supposera de surmonter cette dichotomie d'acteurs.

- **Optimiser la gouvernance des politiques entre les grandes villes et agglomérations, l'Etat et les autres niveaux de collectivités**

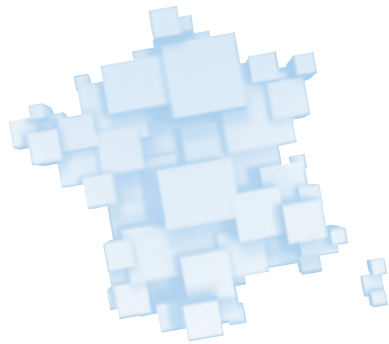
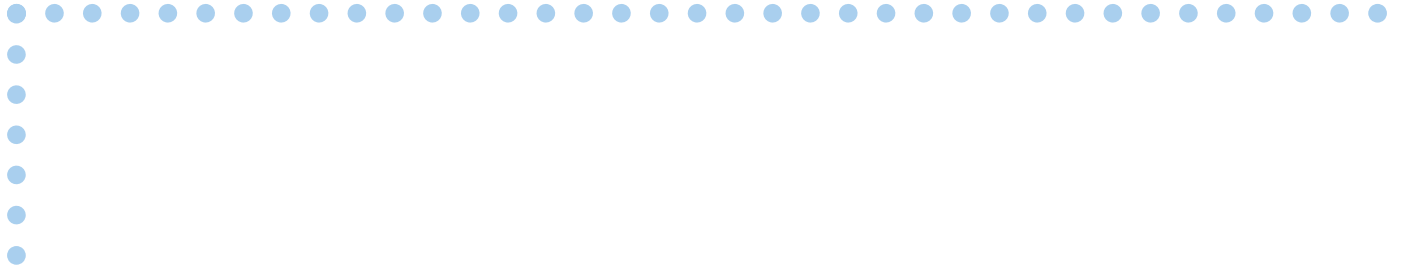
Quelle que soit la nouvelle architecture institutionnelle, la question de la bonne coordination renverra sur le terrain



à une **bonne visibilité des dispositifs et de leurs pilotes**. De ce point de vue, des progrès passeront notamment par une meilleure séparation du **pilotage stratégique** (concevoir et évaluer), susceptible d'un large partage, et du **pilotage opérationnel**, qui gagne au contraire à être unifié.

Avant même que ces défis soient intégralement pris en charge, on soulignera **l'évolution notable amorcée dans l'intervention des acteurs publics les plus innovants** :

- A leur **rôle d'équipement et d'agencement** (maîtrise foncière, offre immobilière), ces acteurs ajoutent une réelle **capacité d'animation et d'activation du territoire**.
- Sur **l'accompagnement des projets** exprimés spontanément par les entreprises, ils greffent une **posture proactive**, en déployant un **cycle complet d'éveil, initiation, accélération et concrétisation de projets** qui, sans eux, n'auraient peut-être pas vu le jour.
- Emerge ainsi une notion de "**développement coopératif**", maillant différemment le **tissu d'entreprises** d'un territoire, et le "**branchant**" sur ses **autres forces vives** (enseignement, recherche, attractivité, etc).
- La fourniture **d'infrastructures locales** (immobilier et foncier à services enrichis) sort d'une logique d'utilités, pour se mettre au service d'une plus grande **visibilité et lisibilité des politiques économiques** conduites sur les territoires contribuant à son **attractivité**.
- On s'oriente ainsi vers la définition d'un véritable **service public local d'appui au développement de l'économie et de l'emploi**.
- **Les chartes d'ancrage local**, les logiques de **labellisation territoriale**, parachèvent cette **animation distinctive du territoire**, sous l'angle de son **développement économique** et de la **constitution de son offre de compétences**.



**France urbaine :  
le Lab de l'économie  
et de l'emploi**





## Dispositif SélanC

### 1 Contexte territorial

Organisation territoriale des compétences :

- Développement économique
- Universités / recherche / enseignement supérieur
- Insertion par l'économie (PLIE, soutien à la mission locale, à la maison de l'emploi, aux structures d'insertion par l'activité économique)
- Tourisme
- Angers Loire Aéroport

### Présentation de l'action

L'opération SELAN'C a pour objectif et vocation de contribuer de manière opérationnelle à la détection de projets d'innovation au sein des entreprises du territoire.

### 2 L'ambition : visions d'élus



*Daniel Raoul, vice-président chargé de la Recherche, de l'Enseignement supérieur et de l'Innovation économique d'Angers Loire Métropole*

*Dans un contexte de ralentissement de la croissance et de nécessité de renforcer le tissu économique de nos territoires, l'opération SELAN'C est exemplaire à plusieurs titres :*

- Elle est le fruit d'un partenariat entre l'UIMM (au travers de son fonds pour l'innovation dans l'industrie et de son organisme de formation), et Angers Technopole au travers de son expertise et de la mobilisation des acteurs (collectivités, financeurs, acteurs de la recherche et de l'innovation...).
- Elle traduit une forte dynamique du territoire en faveur du développement des PME par l'innovation, qui constitue un levier de croissance essentiel pour l'avenir.

### 3 Regard opérationnel

Objectif :

SELAN'C est un programme original et opérationnel à destination des entreprises ressortissantes de la métallurgie du Maine et Loire (550 entreprises) et qui vise à :

- EVEILLER les idées innovantes des entreprises

- CONCRETISER les projets

- INTEGRER la fonction innovation au sein des entreprises

Concernant les modalités de mise en œuvre, SélanC suit un déroulement en 2 phases :

PHASE N°1 : Identifier et qualifier le projet innovant dans l'entreprise



**Objectif = constituer un tryptique GAGNANT :**



- 550 entreprises contactées
- 550 entretiens téléphoniques pour positionner les pratiques d'innovation de l'entreprise
- 80 visites d'entreprises
- 80 entretiens avec un décideur de l'entreprise pour éveiller les projets dormants
- 18 projets détectés
- Réunions collectives d'information auprès des demandeurs d'emploi cadres et entretiens individuels
- 18 chefs de projet identifiés



PHASE N°2 : Formaliser le projet et recueillir les premiers éléments de faisabilité



**Objectif = évaluer les idées innovantes en 15 semaines et « passer le relais » aux structures d'accompagnement existantes**

- Un programme de formations
- 80 heures de formations inter-entreprises réparties sur 5 modules originaux (Conduite de projets innovants, Management transversal, Marketing de l'innovation, Intelligence économique : de la PI à la veille concurrentielle, Rédiger un Cahier des Charges fonctionnel)
- Un accompagnement individualisé
- 80 heures de conseil individuel avec un expert de la conduite de projet innovant
- L'accès au réseau de l'innovation
- 7 écoles d'ingénieurs, 1 école de management, 2 universités, 60 laboratoires de recherche et des centres de transfert de technologies
- L'opportunité de mobiliser les premiers niveaux d'aide à l'innovation
- PTR, Pré-diagnostic PI, Cap'Tronic

L'opération SELAN'C est pilotée par un chargé de mission dédié au sein d'Angers technopole.

## 4 La gouvernance du projet

Cette opération est mise en œuvre selon les modalités suivantes :

- Identification des projets innovants des entreprises : pilotage d'Angers Technopole, en lien avec l'entreprise et le chef de projet
- Organisation de réunions collectives auprès des demandeurs d'emploi cadres et entretiens individuels (Angers Technopole et UIMM)
- Mise en œuvre du programme de formation (inter-entreprises et individualisé) (Angers Technopole et organisme de formation de l'UIMM)
- Accompagnement financier (OSEO, Fonds pour l'innovation dans l'industrie...)



SélanC est le fruit d'un travail en réseau entre :

- Angers Technopole
- L'Union des Industries et Métiers de la Métallurgie de Maine et Loire

• **Stratégie d'élargissement de la gamme de services en partenariat :**

- Financement : Croissance PMI
- Maitrise dépenses d'énergie : CCI 49
- Foncier et Immobilier : Comité d'Expansion 49
- Formation : Université d'Angers
- Droit des Affaires : FIM
- Innovation : Angers Technopole

## 5 L'effet dynamique de l'action

**Constats réalisés :**

- Les dispositifs de soutien à l'innovation existent :
  - Financement de l'innovation
  - Accompagnement et conseils

**Les projets d'innovation ne sont pas tous explorés :**

- "Projets dormants" dans les entreprises
- Compétences et développements inexploités dans les " tiroirs " des laboratoires de recherche et des établissements d'enseignement supérieur

**Des intérêts partagés :**

- Pour l'entreprise
- Pour le demandeur d'emploi
- Pour le territoire et la filière

**Les outils déployés :**

- Fonds pour l'innovation dans l'industrie (UIMM), organisme de formation de l'UIMM, dispositifs d'accompagnement financiers dédiés (Prestations technologiques réseau...)

**Résultats quantitatifs :**

- 6 projets de PME en cours

**Résultats qualitatifs :**

- L'opération étant en phase expérimentale, il n'est pas possible pour le moment de faire une analyse qualitative qui soit détaillée

## 6 Caractéristiques innovantes de l'action et conditions de transférabilité

**Le caractère innovant de l'action :**

- la qualité du partenariat : avec le promoteur, avec les acteurs de l'emploi
- la collaboration avec Pôle emploi et la mobilisation des moyens
- la volonté d'inscrire l'action en faveur de l'emploi dans la durée
- l'implication des OPCA dans l'action et leur collaboration entre eux sous l'impulsion de la Maison de l'emploi.

**Les facteurs clés de succès et conditions de transférabilité :**

- Projets innovants effectivement détectés, et mis en œuvre de manière opérationnelle dans les entreprises
- Cette opération exemplaire est tout à fait transférable dans d'autres domaines

Pour en savoir plus...  
[www.angerstechnopole.com/](http://www.angerstechnopole.com/)  
 Contact : **Sébastien Gourdel**  
 Tél 02.41.72.02.08  
[sebastien.gourdel@angerstechnopole.com](mailto:sebastien.gourdel@angerstechnopole.com)



## Pôle Mécatronique

### 1 Contexte territorial

Organisation territoriale des compétences :

- Création de l'intercommunalité en 2005...
- Transfert des compétences développement économique et emploi sur 2005 et 2006
- Les compétences emploi et développement économique sont regroupées au sein de la même direction générale...

### Présentation de l'action

Un pôle dédié à la mécatronique porté par la Communauté d'agglomération Argenteuil Bezons ouvre ses portes à Argenteuil Bezons dès octobre 2012.

Le pôle mécatronique a pour ambition de bâtir des liens nouveaux entre les entreprises, les laboratoires de recherche, les universités et les créateurs d'entreprises. Argenteuil-Bezons l'Agglomération entend concrètement développer un outil collaboratif qui comprend : un incubateur, une pépinière d'entreprises et une vitrine technologique, centre d'échanges et de conférences. L'objectif est de doter le territoire d'un outil collaboratif qui favorise l'émergence d'un pôle de synergies entre tissu industriel de pointe et enseignement supérieur.

### 2 L'ambition : visions d'élus



*Abdelkader Slifi, adjoint au maire d'Argenteuil*

*L'agglomération d'Argenteuil Bezons compte pas moins de :*

- 5 parcs d'activités
- 10 entreprises de plus de 250 salariés
- 2 500 PME pour plus de 4 000 activités recensées
- 15 000 nouveaux emplois dans les 10 prochaines années
- 400 000 m<sup>2</sup> de bureaux et d'activités attendus sous moins de 10 ans
- un pôle de R&D qui accueille 600 sociétés dans le conseil et l'ingénierie
- un maillage de transports et de voies d'accès exceptionnel

*Nous avons de grandes entreprises comme Sagem, Givaudan, Dassault Aviation, le Joint Français, Ales Groupe ainsi que de nombreuses petites et moyennes entreprises leaders sur des marchés plus spécialisés qui ont choisi notre territoire d'Argenteuil Bezons pour s'implanter.*

*Ces derniers temps, le développement de notre offre d'immobilier d'entreprise à proximité de la Défense nous a permis d'accueillir de grands sièges sociaux et des groupes tertiaires comme Atos, Emc<sup>2</sup> ou encore Léon Grosse.*

*Très attaché à l'industrie qui reste fortement présente sur notre territoire, Philippe Doucet et son équipe mettent tout en œuvre pour maintenir et développer le tissu industriel tout en ouvrant nos parcs d'activité à l'arrivée du tertiaire.*

*Pour ce faire, nous avons construit des outils innovants, comme le pôle mécatronique, afin d'accueillir des entreprises à haute valeur ajoutée technologique et créer des axes collaboratifs entre entreprises, universités et grandes écoles, laboratoires et pôles de compétitivité.*

### 3 Regard opérationnel

Le pôle mécatronique s'est fixé quatre objectifs :

1. permettre la création et le développement de nouvelles entreprises à haute valeur ajoutée technologique,
2. aider les entreprises du territoire à se diversifier et à conquérir d'autres marchés,
3. susciter l'innovation au sein des entreprises, favoriser l'essor de grappes d'entreprises, créer des axes de collaboration avec des pôles de compétitivité, des laboratoires de recherche publics et privés...
4. générer un véritable maillage des acteurs multi compétences.

Ces objectifs seront réalisés via trois outils :

- l'incubateur et la pépinière d'entreprises : faisabilité de projets, hébergement de start up innovantes (essaimage, création ex nihilo...)

- la vitrine technologique : savoir faire des entreprises, valorisation de la R&D
- le centre collaboratif : lien entre les entreprises et les différents partenaires que ce soient des financeurs, des laboratoires de recherche, d'autres entreprises, des universités, des écoles...

L'agglomération a porté ce dossier dans le cadre de son PUI In Europe et l'immobilier est donc cofinancé par le FEDER, la Région Ile-de-France, le Conseil général et la Communauté d'agglomération. Cette dernière a également recruté une chef de projet placée sous la houlette du DGA éco-emploi. La mise en œuvre du pôle et de ses outils est animée par une chef de projet.

### 4 La gouvernance du projet

Le pôle mécatronique, porté par l'agglomération d'Argenteuil Bezons, a été cofinancé par l'Union Européenne, la région Ile de France et le conseil général du Val d'Oise.

La démarche engagée par la Communauté d'agglomération d'Argenteuil Bezons est une démarche ouverte puisqu'au travers de la mécatronique, elle associe des domaines d'activité tels que la mécanique, l'informatique, l'électronique et la robotique. La définition officielle de la mécatronique provient de la norme NF E 01-10 (2008) : "Démarche visant l'intégration en synergie de la mécanique, l'électronique, l'automatique et l'informatique dans la conception et la fabrication d'un produit en vue d'augmenter et/ou d'optimiser sa fonctionnalité".

On évoque une démarche collaborative de conception intégrant ces technologies de façon simultanée dès l'origine. C'est une approche multidisciplinaire qui nécessite un dialogue permanent entre les spécialistes des différents domaines.

Des premiers partenariats industriels forts se dessinent avant même l'ouverture du pôle mécatronique en octobre 2012. En effet, des pôles de compétitivité comme Cosmetic Valley et ASTech ne cachent pas leur intérêt pour appuyer leurs stratégies et développements industriels sur cet outil. Ce pôle mécatronique sera tout naturellement un partenaire du projet de Centre Régional de l'Intelligence et des

Systèmes Embarqués (C.E.R.I.S.E.) porté par le département du Val d'Oise.

Pour préparer la création du pôle mécatronique francilien, Argenteuil-Bezons l'Agglomération a engagé des partenariats avec les universités de Cergy Pontoise, de Paris XIII et le Collegium Ile de France (E.I.S.T.I, E.N.S.E.A et Supmeca). Dès 2011, une licence mécatronique a ouvert ses portes sur l'IUT d'Argenteuil. Parallèlement, fin 2011, une antenne de l'université de Paris XIII a intégré des locaux flamboyants neufs situés au cœur du centre ville d'Argenteuil avec notamment une licence mécanique Conception et Fabrication Assistées par Ordinateur (CFAO). Au fur et à mesure les liens se tissent entre les entreprises du territoire et les universités. Le pôle mécatronique sera l'élément moteur de cette synergie.



## 5 L'effet dynamique de l'action

Situé en bord de Seine, le pôle mécatronique propose sur 2 000 m<sup>2</sup>, 29 bureaux pour des "starts up", 3 ateliers de 100 m<sup>2</sup>, des salles de réunion, une salle de conférence pouvant accueillir 50 personnes et une vitrine-caféteria, véritable lieu de convivialité permettant d'exposer les savoir-faire des entreprises. Dans un environnement "High Tech" ce lieu d'échanges technologiques, d'innovation, de création et de développement se positionne comme un lieu ressource pour les créateurs comme pour les entreprises industrielles.

A partir d'octobre 2012, il est donc prévu une montée en puissance progressive de l'outil avec l'intégration d'un comité de sélection et d'un comité scientifique.

Ce lieu collaboratif et convivial, permettra aux entreprises "junior et senior" de bénéficier d'un environnement high tech. Elles pourront ainsi échanger entre elles de façon pragmatique et optimale et profiter d'expertises proposées par le pôle mécatronique. Des partenariats avec les acteurs gravitant autour de la création d'entreprises, du développement de l'entreprise, de l'innovation et de la mécatronique (financeurs, laboratoires de recherche etc.) sont en cours d'élaboration afin d'être à même de répondre au plus près aux demandes des entreprises.

## 6 Caractéristiques innovantes de l'action et conditions de transférabilité

Le pôle mécatronique est un concept doublement innovant puisqu'il s'agit d'un outil dédié spécifiquement à la mécatronique et qui intègre outre la pépinière d'entreprises et l'incubateur, une vitrine technologique à destination des entreprises et des acteurs gravitant autour de celles-ci. Ce pôle mécatronique se déploiera dans de multiples domaines à l'échelon régional, national et international.

La mécatronique représente des opportunités majeures pour le développement de l'industrie mécanique. Plusieurs régions de France misent déjà sur ces filières pour soutenir et promouvoir leur tissu industriel et notamment Rhône Alpes avec le Thésame, premier réseau européen en mécatronique et le pôle de compétitivité ViaMéca (systèmes mécaniques intelligents), ainsi que le Languedoc Roussillon avec le réseau Mécatronique LR qui rapproche les filières mécanique et électronique...

Le territoire d'Argenteuil Bezons souhaite donc, au travers de ce pôle mécatronique, porter cette filière, et permettre aux différents acteurs au sein de la région Ile de France de se regrouper autour de 3 axes privilégiés :

- Soutenir l'emploi et les formations (encore récentes) sur ces thématiques
- Promouvoir l'excellence en mécatronique
- Consolider l'offre mécatronique des PME et accompagner sa diffusion vers de nouveaux marchés

Pour en savoir plus...  
[www.agglo-argenteuil-bezons.fr](http://www.agglo-argenteuil-bezons.fr)  
 Contact : **Laurence Thuillier**,  
 directrice de l'emploi  
 Tél : 0139962618  
[Laurence.thuillier@ca-ab.fr](mailto:Laurence.thuillier@ca-ab.fr)



## La Plateforme de l'Initiative et de la création d'entreprise

### 1 Contexte territorial

Organisation territoriale des compétences :

- La Ville de Bordeaux dispose d'une Direction du Développement économique, de l'emploi, de l'enseignement supérieur et de la recherche. Cette Direction participe au Service Public de l'Emploi Local, piloté par la DIRECCTE (Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi).
- La Ville de Bordeaux a mis en place un Conseil de l'emploi, lieu d'échanges entre institutions, collectivités, universités et acteurs territoriaux de l'emploi.

### Présentation de l'action

La "plateforme de l'initiative et de la création d'entreprise" est un dispositif mis en place par la Maison de l'emploi de Bordeaux pour aider les Bordelais à créer leur entreprise. L'objectif : faciliter l'accès des futurs entrepreneurs à l'information, à l'accompagnement et au financement par les acteurs locaux de la création d'entreprise.

La Plateforme de l'Initiative relève d'un axe important des Maisons de l'emploi : la création d'activités au cœur des territoires.

Ce dispositif est issu de 3 constats :

- Il existe une envie forte dans le domaine de la création d'activités dans les quartiers sensibles. Hors l'information n'est pas toujours facile d'accès et les acteurs de la création d'entreprise ont parfois des réticences à aller dans les quartiers.
- L'émergence d'idée est une étape souvent négligée voir oubliée.
- La nécessité de rassembler les multiples acteurs de la création d'entreprise.

### 2 L'ambition : visions d'élus



*Josy Reiffers, adjoint au maire, chargé de l'emploi, du développement économique, de la recherche et de l'enseignement supérieur*

*Aujourd'hui la voie de la création d'entreprise est une solution pour trouver un emploi. Il y a une réelle envie d'entreprendre, qui témoigne du dynamisme de l'économie des TPE, reflet du paysage économique des collectivités territoriales. Cette action s'inscrit dans une réelle volonté de :*

- *Développer la création d'entreprise à Bordeaux : rendre accessible et lisible l'offre de service "appui à la création d'entreprise" des différents acteurs du réseau d'accompagnement réunies autour de la Plateforme de l'Initiative et de la création d'entreprise.*
- *Détecter et aider à l'émergence d'initiatives entrepreneuriales dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville.*
- *Animer le réseau des acteurs de la création d'entreprises à Bordeaux*

### 3 Regard opérationnel

#### Les moyens humains dédiés à cette action :

une équipe composée d'un chef de projet, d'un chargé de mission CitéLab et de 2 consultants externes (un chargée de la communication / un chargé du parrainage). La coordination est assurée par l'équipe projet.

#### Un programme d'actions répondant aux différents besoins du créateur :

##### • des actions d'accompagnement :

Service d'Amorçage de Projets : un conseiller en création d'entreprise anime près de chez vous des permanences dans tous les quartiers de Bordeaux. Il est chargé d'informer, d'orienter et de donner les premiers conseils aux futurs entrepreneurs pour les aider à préciser leur idée. Ces entretiens ont lieu sans rendez-vous.

##### • des ateliers Balise "Et si je créais mon entreprise ?" :

Cet atelier ludique est destiné aux personnes qui aimeraient bien créer leur entreprise, mais qui n'ont pas

encore défini leur projet. Il permet de découvrir l'entrepreneuriat, au travers de vidéos et de l'outil informatique Balise. Cet atelier a lieu tous les mois, sur inscription.

##### • des ateliers "Boîte à outils du créateur d'entreprise" :

Cet atelier pratique d'une journée est destiné aux personnes qui sont en train de monter leur projet d'entreprise. Il aborde toutes les étapes de la création d'entreprise : étude de marché, stratégie, dossier financier, choix des statuts, etc. Cet atelier a lieu tous les 2 mois sur inscription.

##### • des Matinées de la création d'entreprise :

Ces rendez-vous rapides (speed meetings) permettent aux futurs créateurs de rencontrer en une seule matinée les principaux acteurs de la création d'entreprise à Bordeaux et d'être ensuite accompagnés pour finaliser leur projet. Cet atelier a lieu tous les deux mois, sur inscription.

### 4 La gouvernance du projet

Le Comité de pilotage est l'organe institutionnel de la gouvernance. Son rôle est de formuler des propositions qui sont ensuite présentées au bureau d'Emploi Bordeaux, qui décide de les appliquer.

Ce comité réunit les représentants des organismes suivants : mairie de Bordeaux, Maison de l'emploi de Bordeaux, ACTI, Caisse des dépôts, EGEE, CCI de Bordeaux, Coop'Alpha, CJD, Pôle Emploi, KPMG, Gironde Initiative, URSSAF, Aquitaine Active, Caisse d'Epargne, ADIE, MIE, CSDL, Société Générale, ANJE Aquitaine, BPSO, ACSE, DIRECCTE.

Une trentaine de partenaires, publics, institutionnels et privés, constituent la Plateforme. Ce réseau s'est étoffé et est devenu aujourd'hui le plus grand réseau de l'entrepreneuriat à Bordeaux.



## 5 L'effet dynamique de l'action

En 2010 :

- 112 emplois créés
- 61 porteurs de projets, soit 37%, ont abouti à l'immatriculation de leur entreprise.

En 2011 :

- Plus de 450 personnes ont bénéficié des différents services de la Plateforme
- 213 porteurs de projets ont été accueillis :
  - dont 62% issus des quartiers "politique de la ville"
  - dont 73% proviennent de Bordeaux
  - dont 24% viennent de la CUB

La Plateforme, en regroupant en un seul lieu les services d'une trentaine d'acteurs publics, associatifs et privés : établissements publics, associations d'aide à la création d'entreprise, réseaux d'entrepreneurs, société de capital-risque, banques, etc., impulse une réelle dynamique entrepreneuriale.



## 6 Caractéristiques innovantes de l'action et conditions de transférabilité

La Communauté de communes de Montesquieu, les villes de Pau et Agen, ont essayé de s'inspirer de ce modèle, donc la transférabilité est possible.

La Plateforme de l'initiative est innovante parce qu'elle propose un "guichet unique" au service de la création d'entreprise et par sa capacité à aller dans les quartiers et faire travailler "en bonne intelligence" des acteurs concurrents.

Par ailleurs, les outils "Balise" et "Photo langage" sont innovants pour développer l'émergence de projets.



Pour en savoir plus...  
[www.emploi-bordeaux.fr](http://www.emploi-bordeaux.fr)  
 Contact : Abdéssamad Baazizi  
 Tél : 05.57.78.37.37  
[a.baazizi@emploi-bordeaux.fr](mailto:a.baazizi@emploi-bordeaux.fr)



## Plate forme d'accès dynamique à l'emploi

### 1 Contexte territorial

Organisation territoriale des compétences :

- Le cadre d'intervention partagé des politiques Emploi, Insertion et Développement économique s'effectue via l'outil territorial de la Maison de l'Emploi et de la Formation du bassin dijonnais.
- La démarche permet de définir une stratégie partagée et complémentaire des domaines de compétences de chaque acteur, dans un dialogue concerté et constructif entre tous, particulièrement, l'Etat, Pôle Emploi et le Grand Dijon.
- En fonction des projets, le Conseil régional (sur la formation professionnelle tout particulièrement) et le Conseil Général (au titre de l'insertion professionnelle) sont associés aux initiatives, avec un rapprochement de plus en plus effectif avec les branches professionnelles. L'enjeu est bien de travailler nos politiques de l'emploi en faveur des publics (en priorité des demandeurs d'emploi) mais aussi dans le souci d'appuyer le développement des entreprises.

### Présentation de l'action

La plateforme d'accès dynamique à l'emploi est un dispositif multi-partenarial qui propose sur un modèle classique de GPEC territoriale, de former des personnes dont certaines peuvent être éloignées du marché du travail, en identifiant et renforçant leurs compétences et capacités transversales afin de leur permettre de se diriger sur des postes existants sur le territoire de la MDEF. Pour parvenir à cette fin, il convient, compte tenu de la fragilité des situations des publics, de sécuriser les parcours et d'assurer de manière intégrée une prise en charge globale et concertée des problématiques (principaux freins périphériques dont mobilité, garde d'enfants...).

### 2 L'ambition : visions d'élus



*Michel Julien, vice-président du Grand Dijon*

*Depuis le début du mandat, j'ai toujours souhaité que nous puissions concevoir un dispositif intégré liant les besoins des entreprises avec celui du développement et de la valorisation des compétences des demandeurs d'emploi.*

*La plateforme dynamique répond à cette double ambition tout en apportant un point indispensable de nos jours : la mise en cohérence des politiques publiques dans un climat de dialogue et d'échanges entre partenaires (Etat, collectivités, branches professionnelles).*



### 3 Regard opérationnel

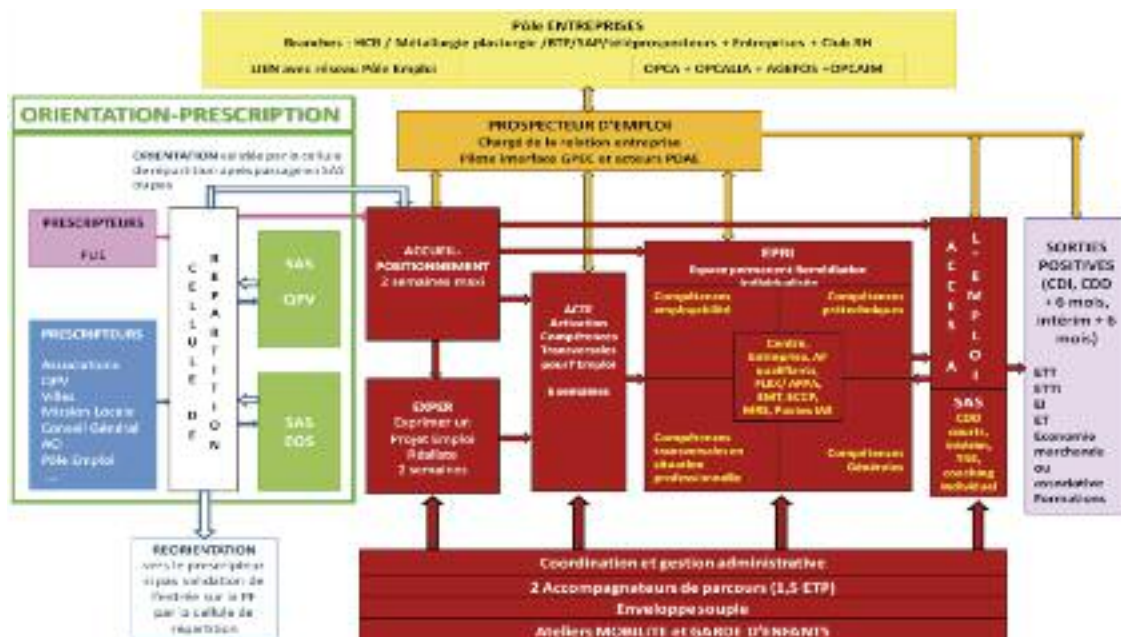
Sur la Plateforme d'accès dynamique à l'emploi s'articulent les points suivants :

- Une finalité : dynamiser le parcours du participant demandeur d'emploi tout en le sécurisant, pour le préparer à l'emploi
- Une clé d'entrée : partir des besoins des entreprises et des compétences attendues en situation de travail
- Une approche : développer les compétences transversales et transférables des participants pour y arriver sachant qu'ils ont tous des profils extrêmement hétérogènes en termes d'âge, de niveau de qualification, de problèmes périphériques, en offrant à chacun d'entre eux un accompagnateur dédié.

Deux accompagnateurs de parcours :

- Suivent les personnes durant leur passage sur la plateforme
- Sécurisent les parcours en apportant des réponses aux problématiques périphériques de la personne
- Peuvent mobiliser les moyens disponibles dans la plateforme : enveloppe souple, ateliers garde d'enfants, mobilité, mais aussi les différents réseaux et structures du territoire.

L'organisation de la plateforme est schématisée de la façon suivante :



L'accompagnateur de parcours est le garant du parcours de la personne, il veille à sa cohérence et centralise toutes les informations relatives aux éléments constitutifs du parcours.

**Concrètement, la plateforme dynamique suit un déroulé en 5 cinq phases :**

- 1 Phase "Accueil - Positionnement"
- 2 Phase "EXPER" Exprimer un Projet Emploi Réaliste
- 3 Phase "ACTE" Activation des Compétences Transversales pour l'Emploi
- 4 Phase "EPRI" Espace Permanent de Remédiation Individualisé : Cette phase mobilise différentes entrées qui peuvent se traiter séparément ou conjointement
- 5 Phase "SAS Accès Emploi"

Ces éléments de parcours ne sont pas linéaires, ils peuvent être agencés de manière adaptée au profil des personnes ; 3 types de parcours structurent la démarche globale

- le parcours cours (175 h en moyenne)
- le moyen (420 h en moyenne)
- le long (700 h en moyenne)
- le tout ne pouvant excéder 800 h

## 4 La gouvernance du projet

Ce dispositif intégré a été conçu de manière partenariale par les membres de la gouvernance de la MDEF (Unité territoriale de la DIRECCTE, Pôle Emploi, le Grand Dijon, et la MDEF). Ce dispositif a permis d'articuler le droit commun de Pôle Emploi, et de favoriser les relations entre les démarches CUCS, PLIE, IAE.

La maîtrise d'ouvrage est assurée par la MDEF et Grand Dijon et la maîtrise d'œuvre par la MDEF et les opérateurs du dispositif.

## 5 L'effet dynamique de l'action

Les indicateurs de résultat sont : le nombre de personnes positionnées, les nombre de prescriptions par les chantiers d'insertion, le nombre de sorties positives (CDI, CDD>6 mois, formation qualifiante) et le nombre de sorties en entreprises d'insertion).

### Les chiffres au 10 mai 2012

Prescriptions hors PLIE envoyées au SAS EOS : 25 orientations, dont : 13 ont été rencontrées par EOS et ont donné lieu à des décisions d'entrées, 4 réorientations ont été décidées par la cellule et 8 demandes de diagnostics en attente de retours (2 personnes ont été radiées suite à "absence" au rdv et 2 sont à convoquer, "absents excusés").

### Prescriptions hors PLIE envoyées au SAS QPV

#### ORIENTATION SAS AFPA QPV :

15 orientations, dont : 4 diagnostics ayant donné lieu à des décisions d'entrées, 1 abandon et 10 diagnostics en attente.

### Pour le prévisionnel des sorties, sur les candidatures 2011 (mai-juin)

- IDEE 21 : 2 personnes sur des postes en espaces verts et 2 personnes sur des postes d'agents d'entretien
- GEIQ SAP : 1 personne
- LIDL : 1 personne en cours de POE ELS (employé libre-service)

Par ailleurs, 5 personnes participeront à des EMT ou des formations prochainement.

### Sur les candidatures 2012

- 8 personnes sur le GEIQ SAP (en cours de validation)
- 3 personnes pressenties sur la métallurgie

Le budget global en 2012 est de 560 000 € hors rémunération.

## 6

## Caractéristiques innovantes de l'action et conditions de transférabilité

Un des aspects innovants du dispositif est le rôle joué par "le pôle entreprises" qui constitue la clé d'entrée de la plateforme et gère la relation avec les branches professionnelles et les entreprises. Il organisera à terme la prospection auprès des employeurs et des entreprises, les mobilisera et recueillera leurs besoins à court et à moyen termes. De son animation dynamique viendra la pérennité du système.

Le "prospecteur emploi", est le véritable pivot du dispositif et l'interface entre le pôle "entreprises" et le pôle "préparation des publics". Ce dernier prospecte en lien avec le pôle entreprise, recueille, analyse et qualifie les besoins des entreprises, des employeurs sur le marché caché ; il analyse les contenus de postes, diffuse une information précise et qualifiée sur les contenus de poste aux organismes de formation qui sont alors en capacité de préparer les candidats sur les attendus réels des postes à pourvoir.

Il organise également la médiation en complémentarité des centres de formation et positionne les candidats sur les offres d'emploi en valorisant leurs compétences et capacités.

La transférabilité d'une action de ce type repose sur les rôles respectifs, bien compris de l'ensemble des acteurs constituant le dispositif global. Nul ne doit se substituer à l'autre ou le contrôler. Inutile de préciser que la confiance, la diplomatie comme compétences générales indispensables à tous les acteurs ainsi que la technicité de l'analyse des postes de la négociation sur les réels besoins de l'employeur, et celle de l'intervention des centres de formation et d'appui aux apprenants engagés sur l'action, sont les ingrédients indispensables de la réussite d'un dispositif ambitieux comme la plateforme.



Pour en savoir plus...

<http://www.mdefbassindijonnais.org/>

Contact : **Bénédicte Delneste**

Directrice de la Maison de l'emploi et  
de la Formation du bassin dijonnais

Tél 03.80.73.06.26

[bdelneste@mdefbassindijonnais.org](mailto:bdelneste@mdefbassindijonnais.org)



## Hôtels d'activités ARTIS (Artisanat et Innovation Sociale)

### 1 Contexte territorial

Organisation territoriale des compétences :

La direction du développement solidaire regroupe l'ensemble des services de Grenoble-Alpes Métropole (la Métro) qui concourent à la cohésion sociale et territoriale. Elle regroupe en son sein, les services insertion, emploi, économie solidaire, ainsi que le service de la politique de la ville. Le lien avec la direction de l'économie est assuré par des postes plus transverses notamment sur le développement économique des quartiers et la création d'activités.

### Présentation de l'action

Dans le cadre de ses deux plans successifs de développement de l'économie sociale et solidaire, Grenoble-Alpes Métropole a inscrit la réalisation d'hôtels d'activités appelés ARTIS (ARTisanat et Innovation Sociale).

Les hôtels d'activités ARTIS sont destinés à l'accueil des activités d'économie sociale et solidaire et d'artisanat, en réponse aux objectifs suivants :

- compléter une offre d'hébergement adaptée à des structures d'insertion par l'activité économique ; en effet ces structures ont un accès difficile à des locaux de qualité à des loyers abordables,
- apporter une offre d'hébergement à des micro-entreprises en création,
- offrir des locaux de qualité sur des surfaces réduites à l'attention des artisans,
- rechercher une mixité économique associant à la fois des entreprises de l'économie sociale et solidaire, entreprises d'insertion, chantiers d'insertion, coopératives, associations à vocation économique et des entreprises artisanales,
- susciter la gestion en commun de services. Il s'agit d'organiser le partage d'espaces et la mutualisation de moyens pour susciter l'émergence de projets communs,
- proposer à ces locataires un loyer adapté. Ces loyers sont variables selon la nature des structures hébergées : structures d'insertion par l'activité économique, d'économie sociale et solidaire et artisans.

Un premier hôtel d'activités ARTIS a été inauguré en décembre 2008, sur la commune de Fontaine. La réalisation d'un ARTIS multi-sites, avec deux nouvelles implantations sur les communes d'Echirolles et de Grenoble, a été approuvée en 2011.



## 2 L'ambition : visions d'élus



*Morad Bachir Cherif, vice-président délégué à l'économie sociale et solidaire et à l'insertion économique*

*Une des premières agglomérations à s'engager dans le développement de l'ESS, la Metro continue à soutenir et accompagner cette forme d'économie. Celle-ci représente 10% des emplois salariés dans l'agglomération et 15% à Grenoble. Les projets de création de deux nouveaux hôtels d'activités à Grenoble et Echirolles vont nous permettre de dynamiser et créer les conditions de réussite au renouvellement urbain sur ces territoires.*

*Le rôle de la Metro est surtout de fédérer les acteurs de l'ESS et de mutualiser les moyens à l'échelle de l'agglomération. Nous avons mis en place une dynamique dans laquelle nous nous sommes davantage positionnés comme co-animateur au côté des acteurs de ce secteur. Il s'agit pour nous d'avoir une démarche exemplaire à la hauteur des valeurs prônées par cette économie. Ce sont les acteurs de l'ESS, ensemble, qui contribuent à la mise en œuvre de la politique de l'agglomération dans ce domaine.*

*Enfin, c'est parce que nous n'opposons pas activités traditionnelles et ESS que nous créons les conditions du développement économique dans des opérations de rénovation urbaine. Cela participe au désenclavement urbain et social des quartiers. Il faut sortir d'une vision caricaturale de l'ESS qui voudrait la réduire à des initiatives marginales. Celle-ci est une économie réelle qui apporte à tout le monde.*

## 3 Regard opérationnel

### ARTIS Fontaine :

Les élus de la Métro ont décidé en septembre 2003 le principe de la réhabilitation de friches industrielles pour héberger dans des hôtels d'activités, à des loyers adaptés et sur un même site à la fois des structures d'insertion par l'activité économique, des entreprises d'économie solidaire coopératives ou associatives et des entreprises artisanales.

L'opération a consisté, sur une friche industrielle, à la réhabilitation d'un bâtiment existant et à la création d'un nouveau bâtiment pour accueillir des locaux d'activités et des bureaux sur 3 700 m<sup>2</sup>.

### L'affectation des locaux est la suivante :

- 359 m<sup>2</sup> de locaux d'activités destinés à accueillir des chantiers d'insertion,
- 1 767 m<sup>2</sup> de locaux d'activités destinés à accueillir des entreprises d'insertion,
- 416 m<sup>2</sup> de bureaux destinés à accueillir des associations à vocation économique des micro-entreprises en création,

- 884 m<sup>2</sup> de locaux d'activités destinés à accueillir des entreprises artisanales

Un noyau dur d'acteurs de l'ESS mobilisés dans le cadre de l'association Alpesolidaires (SCOP la Péniche, Probesys, l'association AIREs notamment) ainsi qu'une entreprise d'insertion ont été les premiers installés sur le site.

Le coût d'investissement du bâtiment s'élève à 4,2 M€. Les partenaires financiers du projet sont : La Région Rhône-Alpes, le conseil général de l'Isère et l'Europe (programme Feder-Urban). L'exploitation est financée intégralement par le projet.

Le succès de ce premier hôtel d'activités a conduit la Métro à lancer deux nouveaux projets, situés cette fois dans des quartiers en renouvellement urbain pour amener les acteurs de l'ESS au cœur des quartiers

## 4 La gouvernance du projet

### ARTIS Fontaine

- **Gestion et commercialisation du site**

La maîtrise d'ouvrage de l'opération a été déléguée à la SEM Grenoble Habitat par voie d'une convention publique d'aménagement de 25 ans. La SEM est en charge de la gestion locative des bâtiments. La gestion s'articule autour d'une tarification adaptée des loyers pour équilibrer globalement la gestion locative tout en prenant en compte les contraintes économiques des types de locataires.

- **Mode de gouvernance du site**

En 2008, une dizaine d'acteurs ESS installée sur le site (associations, coopératives et structures d'insertion) décide de créer un espace de travail mutualisé, favorisant les coopérations inter-structures et affichant les valeurs et pratiques de l'ESS. Ils créent l'association La Baie en

avril 2008 afin de gérer les services mutualisés et animer le site. Aujourd'hui la Baie regroupe une vingtaine de structures

- **Comité d'agrément des nouveaux locataires**

Grenoble habitat, la Métro et la Baie ont décidé de créer un comité d'agrément dont l'objectif est d'analyser les candidatures des locataires potentiels et de valider collectivement leur entrée dans les locaux d'ARTIS. Ce comité est composé d'un représentant de la Baie, de Grenoble habitat, de la Ville de Fontaine et de la Métro.

- **Comité de gestion**

Ce comité réunit l'ensemble des locataires adhérents à la baie, Grenoble Habitat, la Métro et La Ville de Fontaine. Il se réunit une à deux fois par an pour faire le point sur la gestion du site.

## 5 L'effet dynamique de l'action

- ARTIS accueille désormais plus de 20 entreprises.
- Le taux de remplissage actuel des locaux est de 92%
- 86% des surfaces sont occupées par des acteurs de l'ESS.
- Le site accueille désormais 130 emplois dont 45 emplois réservés pour des personnes en parcours d'insertion. L'hôtel d'activité accueille deux chantiers d'insertion, un chantier éducatif et une entreprise d'insertion.
- On note une diversité des activités présentes sur le site : le travail du bois, le déménagement, la communication, les éco activités – énergie verte, consommation responsable, recyclage.

Le site se caractérise par une dynamique de gestion collective et une dynamique de gestion de projet ayant permis notamment la réalisation d'un événementiel d'agglomération sur l'ESS : YESS 2010 (19 à 20 000 visiteurs).

De nombreuses collectivités françaises sont déjà venues visiter le site d'ARTIS Fontaine et la Métro apporte son soutien à d'autres collectivités ayant des démarches similaires, notamment en Rhône-Alpes.



## 6

## Caractéristiques innovantes de l'action et conditions de transférabilité

Les caractéristiques innovantes de ce projet sont :

- La mixité des activités
- Le coworking (en réflexion)
- Les opérations sur des quartiers prioritaires et rénovation urbaine (Echirolles, Grenoble) : opérations difficiles à mettre en place au niveau national
- Un rôle d'ensemblier en appui à la création d'activités économiques

Les conditions de transférabilité :

- Une dynamique collective d'acteurs,
- Une volonté politique forte et assumée,
- La transversalité de l'action publique interne (sur différentes compétences de la collectivité: insertion, emploi, développement économique et politique de la ville),
- Les partenariats entre collectivités publiques.



Pour en savoir plus...

Adresse internet <http://www.lametro.fr/>

Contact : **Matthieu Tupin**  
chef du service insertion et emploi

Tél : 04 76 59 57 21

E-mail : [matthieu.tupin@lametro.fr](mailto:matthieu.tupin@lametro.fr)



## Institut automobile du Mans (IAM)

### 1 Contexte territorial

Organisation territoriale des compétences :

Le Mans Métropole est une Communauté Urbaine regroupant 14 communes pour environ 200 000 habitants. Les principaux leviers locaux publics du développement économique sont :

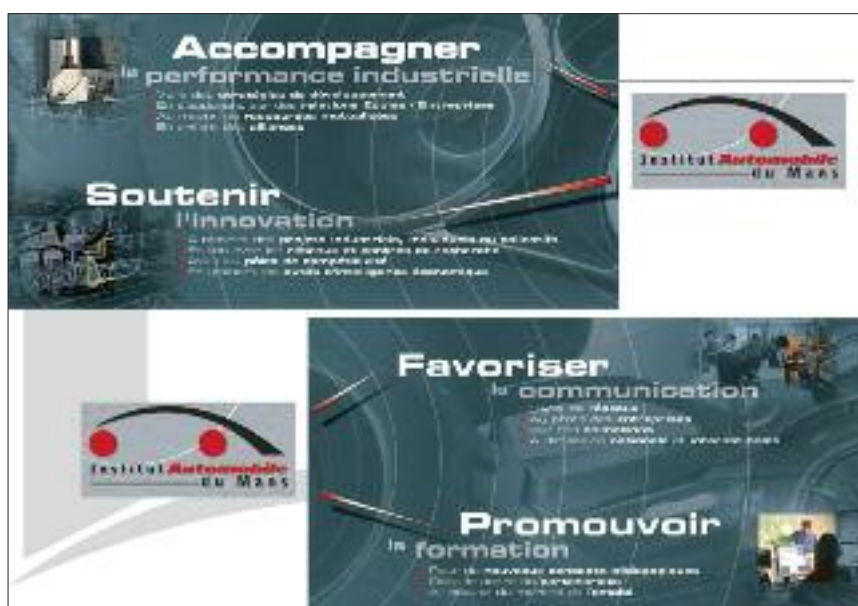
- Le Mans Développement
- Le Centre de transfert de technologie et sa cellule de valorisation
- L'incubateur "Emergence"
- L'Institut automobile du Mans
- Créapolis, association forte de 50 adhérents, dédiée au design.

Ces acteurs interagissent avec les autres structures privées ou publiques de développement économique départementales et régionales (club de "Business Angels", CCI, Carrefour Entreprise, les pôles de compétitivité EMC<sup>2</sup>, ID4car, Image et réseaux).

### Présentation de l'action

La filière automobile des Pays de la Loire représente le deuxième secteur économique ligérien après celui de l'agro-alimentaire avec environ 500 acteurs identifiés (plus de 400 entreprises pour plus de 40 000 emplois, centres de formation et de recherche, autres acteurs économiques). Représentant officiel de la Filière automobile des Pays de la Loire, l'Institut Automobile du Mans est chargé de l'organiser, de mettre en réseau les nombreuses PME qui la composent mais aussi, avec elles, les autres acteurs de la recherche, de la formation, et tous les partenaires intéressés au développement économique sur le Mans et la Région. Fédérant des besoins, il permet de mettre à disposition des acteurs des moyens partagés, auxquels ils n'auraient pas accès seuls.

Il apporte une réponse à la nécessité urgente de développer des collaborations entre acteurs de la filière pour favoriser la prise de nouveaux marchés, et, par voie de conséquence maintenir autant que possible l'emploi industriel et de services dans la filière.





## 2 L'ambition : visions d'élus



Nicolas Landy, vice-président de Le Mans Métropole, Représentant de Le Mans Métropole au CA de l'IAM

*L'organisation en réseau, le partage de moyens et le guichet unique de filière pour alléger les contraintes des entreprises sont au cœur de la politique régionale et locale de développement économique. A ce titre, l'IAM doit de plus en plus être un accélérateur de collaborations et donc d'innovation, une interface efficace entre entreprises privées et moyens publics s'adaptant en permanence à des besoins industriels évolutifs, et enfin une structure de communication apte à montrer aux donneurs d'ordres nationaux et internationaux la valeur ajoutée d'un territoire industriel structuré.*

*Un tel organisme organisateur de filière s'inscrit clairement aussi dans une politique nationale de redéploiement industriel.*

## 3 Regard opérationnel

L'objectif de l'IAM est de faire participer les entreprises, laboratoires et centres de formation, à une démarche commune en mettant ensemble les compétences de chacun : industriels, laboratoires, organismes de formation et collectivités territoriales, autour d'intérêts généraux dans une synergie constructive.

**Une stratégie en 5 points axée sur l'innovation, l'utilisation de systèmes de veille, les alliances industrielles et la mutualisation des ressources comme moteurs de croissance :**

**1. Développer et animer un réseau dynamique de la filière : le réseau est le carburant de la grappe, il doit être développé, entretenu et coordonné**

- Faire connaître l'IAM, les acteurs de la filière, accroître le nombre d'adhérents, organiser des rencontres et des échanges... ainsi sur 2011, 140 visites ont été organisées, 14 journées événements ont eu lieu entre les adhérents de l'IAM

**2. Stimuler et faire concrétiser des alliances industrielles pour prendre un marché qu'une entreprise seule ne pourrait pas capter**

- Identifier les compétences de l'entreprise, le niveau de sensibilisation ou la base d'un projet collaboratif, accompagner les projets d'alliance et les projets

collaboratifs, soit 18 nouveaux dossiers en 2011 et 5 projets collaboratifs. Plus de 400 000 € de marchés complémentaires ont été acquis par nos adhérents avec ces 5 projets.

**3. Développer un système d'information sur l'économie et les technologies pour être puissant dans la détection de signaux annonçant de nouveaux marchés potentiels**

- Identifier les besoins des entreprises, détecter les signaux faibles du marché, diffuser une information traitée et ciblée via un système de communication performant et mettre en valeur les atouts de cette veille. 91 abonnés à la revue de presse journalière, 110 entreprises abonnées à la lettre d'information et à la veille technologique.

**4. Développer des moyens mutualisés pour permettre d'accéder à des ressources nouvelles afin d'améliorer sa compétitivité**

- Sensibiliser et mobiliser les entreprises autour du concept de mutualisation, concrétiser des projets de mutualisation basés sur des besoins. Ainsi sont actuellement mutualisés les locaux, des espaces FTP pour supporter des appels d'offre, des spécifications techniques, une plateforme de simulation numérique (CISNA), mais avec la volonté d'ajouter d'autres



mutualisations telles que : une plateforme de réalité virtuelle, une base de données moteur / plateforme / constructeur...

#### Zoom sur CISNA :

Plus spécifiquement, dans le cadre de son action visant à mutualiser les moyens et outils au service des entreprises des filières de son territoire, la Région Pays de la Loire a mis en place une plate-forme régionale d'innovation (PRI) permettant de concevoir, modéliser, et faire de la simulation numérique : CISNA (Calcul Intensif et Simulation Numérique Automobile)

Opérationnel depuis janvier 2010, cet outil unique en France permet aux entreprises de la filière automobile de bénéficier de moyens matériels et logiciels complets et de très hauts niveaux de performance. L'objectif principal est de permettre aux entreprises d'innover et de conserver leur efficacité industrielle. Parmi les enjeux accessibles : "Faire bien du premier coup", réduire les délais, valider la solution optimum sans prototype physique, et rivaliser avec les outils des constructeurs de véhicules.

## 4 La gouvernance du projet

Fondé en 2005, l'Institut Automobile du Mans est une association loi 1901 dont la gouvernance est assurée par le Conseil d'administration et un Bureau exécutif.

CISNA se veut également un centre d'expertise, catalyseur au service des entreprises, centres de formations, laboratoires, éditeurs partenaires, qui pourront partager leurs compétences mais surtout échanger sur leurs pratiques.

35 entreprises ont déjà utilisées la plateforme CISNA représentant 5 830 heures d'utilisation de la baie de calculs.

5. *Accompagner l'évolution des performances internes des entreprises pour optimiser ses processus afin d'être plus compétitif*

- Sensibiliser les entreprises au processus d'amélioration et les mobiliser sur ce sujet à l'occasion d'événements dédiés. Soit 2 diagnostics LEAN Production, 7 visites inter-entreprises et de nombreux conseils et mise en relation afin de supporter les performances industrielles des adhérents de l'IAM

## 5 L'effet dynamique de l'action

L'IAM est une association essentiellement financée par la Région PDL (50%), le Département de la Sarthe (25%) et Le Mans Métropole (25%), avec comme objectif d'augmenter la part privée (adhésions) de son financement par des cotisations à plusieurs niveaux dépendant des services "achetés". Cette nouvelle logique vise à impliquer les entreprises au maximum dans son fonctionnement et démontrer la pertinence réelle des actions menées. Cette logique est appliquée à la gouvernance de l'IAM.

En termes des moyens mis en œuvre, l'IAM dispose d'un bâtiment de 1000 mètres carrés, situé sur le Technoparc des 24 Heures qui est devenu au fil du temps une véritable ressource pour les entreprises et université/écoles qui bénéficient (en toute confidentialité pour leurs projets)

La structure comprend trois salariés (+ un "responsable projet" en recrutement) à l'IAM pour un budget actuel d'environ 450 000 euros/an. S'y ajoute un salarié dédié à CISNA (budget distinct).

d'une salle de conférence pouvant accueillir plus de 100 personnes, une plate-forme d'ingénierie dotée de stations de travail, traceur A0, des salles de réunion dont une équipée pour la visioconférence, un show-room.

L'équipe de l'IAM s'implique dans les projets sous différentes formes : pilotage, animation, assistance au montage, recherche de partenaires potentiels / financements, mise en réseau des adhérents, intra ou extra IAM.

De plus, dans un contexte de crise, l'IAM apporte un soutien psychologique aux entrepreneurs qui y trouvent une oreille attentive et avisée. Cette fonction n'est pas la moins importante de l'IAM.



## 6

## Caractéristiques innovantes de l'action et conditions de transférabilité

La mobilisation d'un réseau puissant composé d'industriels, de centres académiques et de recherche et d'autres acteurs économiques motivés donne une véritable valeur ajoutée à l'Institut Automobile du Mans et lui permet de s'engager sur de nouveaux projets innovants au service de ses membres.

Le fait d'avoir un directeur issu du monde de l'entreprise et qui connaît très bien les enjeux de l'industrie automobile permet d'ajouter à sa crédibilité et de développer une expertise pour mener à bien les différentes initiatives portées par l'IAM. A cela s'ajoute la volonté d'élus qui portent et soutiennent l'initiative et qui peuvent agir en "ambassadeurs politiques" de la structure.

La convergence entre les stratégies de développement économique au niveau régional et local contribue également à assurer l'efficacité d'un tel outil, la cohérence de ses actions et sa légitimité.

### Conditions de la transférabilité de l'expérience :

1. Multitude de compétences potentiellement complémentaires sur un même secteur industriel
2. Exécutif confié aux entrepreneurs capables d'ajuster les capacités de l'organisme aux besoins qu'ils déterminent (flexibilité/adaptabilité de la structure)

3. Personnel compétent apte à créer de la valeur ajoutée pour les adhérents mais aussi à communiquer l'existence de cette VA pour attirer les participations (cercle vertueux).

4. Initiative, soutien et confiance du personnel politique averti aux problématiques des entreprises et de l'innovation

5. Convergence et collaborations politiques aux différents niveaux du territoire régional

### Conditions du développement de l'IAM :

- Maintien des conditions précitées
- Evolution culturelle vers le "travailler ensemble" et "chasser en meute", pour une culture de l'innovation partagée par tous les acteurs (et pas seulement les entreprises elles-mêmes)
- Collaborations renforcées avec les acteurs financiers et ceux de la formation
- Organisation des filières nationales par l'articulation des réseaux régionaux ("réseaux des réseaux")
- Développement de la collaboration avec les gros donneurs d'ordre



Pour en savoir plus...  
[www.institut-automobile-du-mans.fr/](http://www.institut-automobile-du-mans.fr/)  
 Contact : **Stéphane Petigas**  
 Tél : 02.53.04.85.32  
[contact@institut-automobile-du-mans.fr](mailto:contact@institut-automobile-du-mans.fr)

## Coordination de grands recrutements

### 1 Contexte territorial

Organisation territoriale des compétences :

- Lyon est une ville de 480 000 habitants, au sein d'une communauté urbaine de 1,2 millions d'habitants, rassemblant 57 communes.
- La Ville de Lyon est à l'initiative de 3 outils principaux : une Mission Locale communale, un PLIE communal et une Maison de l'Emploi et de la Formation (GIP) qui rassemble l'ensemble des acteurs (Etat, Pôle Emploi, Région, Grand Lyon, Ville de Lyon, Département, CCI, Chambre de Métiers), dont le territoire est la "Ville de Lyon et son bassin d'emploi".

### Présentation de l'action

Le développement des zones d'activités (commerces, tertiaires, services...) fait partie des différents projets d'aménagement du territoire Lyon intra muros, à court et moyen terme :

- implantation dans le cadre du projet Confluence
- développement d'un pôle tertiaire et modernisation du quartier de la Part-Dieu

La Maison de l'Emploi et de la Formation de Lyon a développé un Service aux Entreprises, qui, dans sa fonction d'Aide au recrutement, a pour vocation de mettre en lien employeurs et candidats et de favoriser l'emploi sur le bassin d'emploi de Lyon.

En complément de l'offre traditionnelle développée par Pôle Emploi, le Service Aux Entreprises est le principal dispositif d'information et de coordination des actions :

- **au service des Entreprises**
  - Les conseillers accompagnent les chefs d'entreprises ou leurs DRH dans l'élaboration des profils de postes en fonction de leurs besoins mais aussi en tenant compte des profils des candidats.
  - Ils informent les chefs d'entreprises des mesures d'aide à l'emploi et des dispositifs mis en œuvre par la Région : CARED et SECURISE'RA, et des possibilités offertes par les contrats aidés, mis en œuvre par le Service Public de l'Emploi, pour l'insertion de publics ciblés (jeunes, seniors, demandeurs d'emploi reconnus en situation de handicap...)
- **au service des partenaires en relation avec les demandeurs les plus éloignés de l'emploi**
  - Présentation des métiers dans les secteurs les moins touchés par la crise et toujours en situation de recrutement sur les Antennes de proximité de la MDEF
  - Mobilisation des référents et des candidats qu'ils accompagnent sur les actions courtes de préparation à la prise de poste en s'appuyant sur la programmation du PLIE
  - Aide à la préparation des candidats : bilans et entretiens conseils renforcés
  - Animation des informations collectives des Dating Emploi

En partenariat avec Pôle Emploi et la Mission Locale, le Service Aux Entreprises s'appuie également sur un réseau d'associations et d'entreprises : les clubs d'entreprises, la CGPME, les acteurs de l'insertion professionnelle et de la formation...

En ce qui concerne les grands recrutements, 2 projets majeurs ont eu lieu en 2011 :

- Le Pôle de Loisirs et de Commerces de Confluence (détaillé dans le cadre de cette fiche)
- Le restaurant FOOD WAY (FOOD COURT)

### Le projet CONFLUENCE :

- La Ville de Lyon et UNIBAIL RODAMCO se sont engagés dès 2010, par un partenariat, à favoriser l'accès de tous à l'emploi, à travers la Maison de l'Emploi et de la Formation.
- Premier projet réussi de ce partenariat, les 260 personnes recrutées en 2010 pour l'extension du cours Oxygène du Centre Commercial de la Part Dieu.
- Fort de cette expérience, il a été proposé la continuité de ce partenariat avec l'ouverture début avril 2012 du Pôle de Loisirs et Commerces de Lyon Confluence.
- La Ville de Lyon propose aux enseignes qui s'installent l'expertise et l'aide aux recrutements par le biais de la Maison de l'Emploi et de Formation de Lyon, agissant en qualité de groupement des acteurs de l'emploi et de l'insertion, avec notamment Pôle Emploi, la Mission Locale, le PLIE, Cap Emploi, les 60 partenaires associatifs...



## 2 L'ambition : visions d'élus



*Anne-Sophie Condemine, adjointe au maire de Lyon, présidente de la Maison de l'Emploi et de la Formation*

*A Lyon, le dynamisme de notre territoire, et son développement économique doivent être vecteurs de développement de l'emploi.*

*La MDEF de Lyon travaille en partenariat avec le service public de l'emploi et les acteurs économiques pour une gestion optimale de toute la ressource humaine du territoire.*

*A travers la commande publique, la coordination des grands recrutements, la formation et la qualification des acteurs, la sécurisation des parcours, la MDEF joue aujourd'hui pleinement son rôle d'ensemblier et de groupement, au service du développement de l'emploi local.*

*L'exemple de la coordination des 1 250 recrutements du Pôle de Loisirs et de commerce, illustre l'excellent partenariat qu'une collectivité doit pouvoir organiser sur son territoire, au bénéfice des habitants et des employeurs.*

### 3 Regard opérationnel

La MDEF a deux principaux objectifs sur ce projet :

- assurer aux enseignes qui vont s'installer une offre de service RH leur permettant de trouver et d'embaucher leur futur personnel
- permettre, au travers de ce recrutement en nombre, l'accès à l'emploi de publics en difficultés accompagnés par les membres de la MDEF (antennes de la MDEF, PLIE, Mission Locale...)

800 postes annoncés (en réalité 1250 effectifs) pour une centaine d'enseignes, on estime la présélection à environ 4 000 candidats. Les secteurs d'activité les plus représentatifs sont le commerce de l'équipement de la personne, la restauration rapide et les métiers du loisir.

Le Groupement MDEF et ses partenaires (Pôle Emploi, Mission Locale, Cap Emploi, PLIE) se sont attachés, pour la pleine réussite de cette opération, à travailler sur la qualité de service apportée aux entreprises et à la préparation des publics.

Le Groupement MDEF et ses partenaires ont proposé un contrat de service à chaque employeur, et ont mené des actions de mobilisation du public. Les moyens sont

nombreux : informations collectives sur tout le territoire, rencontres découvertes métiers, ateliers de préparation. Pas moins de 22 rencontres de présentation des métiers ont été organisées, en amont de la campagne de recrutement (octobre à décembre 2011), par la MDEF, auprès de 571 demandeurs d'emploi de Lyon.

La MDEF et Pôle Emploi ont nommé un garant pour chaque employeur, qui centralise toutes les offres d'emploi, et en assure la diffusion. C'est cet interlocuteur unique qui accompagnera l'enseigne tout au long du recrutement.

Le Groupement des partenaires s'engage à garantir une offre de services adaptée aux enseignes et les enseignes s'engagent à respecter la procédure de recrutement.

Dès mi-décembre, la diffusion des premières offres d'emploi a commencé et elles étaient consultables sur le site de Pôle Emploi ([www.pole-emploi.fr](http://www.pole-emploi.fr)) avec une procédure simplifiée pour tous les partenaires.

Le Pôle de Loisirs et de Commerces de Lyon Confluence a ouvert ses portes le 4 avril 2012.

### 4 La gouvernance du projet

**Pilotage :** Organisé par la Maison de l'Emploi et de la Formation de Lyon

**Partenariat :**

- SPEL (Pôle Emploi, Mission Locale, CAP EMPLOI)
- Les structures conventionnées dans le cadre du PLIE, et du RSA
- Les acteurs associatifs financés dans le cadre de la Politique de la Ville
- CMA, CCI, UPA
- Les entreprises
- Les organismes de formation

**Coordination :**

- 1 comité de pilotage mensuel

- 1 groupe opérationnel hebdomadaire organisé par la MDEF réunissant les 4 agences de Pôle Emploi mobilisées, le service aux entreprises de la MDEF, la ML, le PLIE, Cap Emploi, un représentant du Département.

Nomination d'un référent par employeur (86 employeurs différents, 46 dont le référent est MDEF, 40 dont le référent est Pôle Emploi) représentant le groupement et signant un contrat de service avec l'employeur proposant la totalité de l'offre de services des partenaires (aide au profil de poste, formation préalable, recrutement par simulation, suivi dans l'emploi...)

## 5 L'effet dynamique de l'action

Au 30 avril 2012, les résultats sont les suivants :

- 22 rencontres métiers organisées sur les arrondissements de Lyon pour plus de 570 demandeurs d'emploi
  - 4 000 personnes convoquées pour le pré-recrutement
  - 1250 personnes recrutées
  - 80% des enseignes ont fait confiance à la MDEF et ses partenaires pour les recrutements
  - 30% des personnes recrutées ont bénéficié d'une formation préalable à l'emploi
- Habitants de l'agglomération : 93%, dont lyonnaise : 58%
  - Moyenne d'âge de 27 ans
  - Nature des contrats : CDI pour 80% des postes proposés
  - Publics prioritaires (statuts, bas niveaux de qualification, parcours d'insertion...) :
    - Quartiers prioritaires CUCS Ville de Lyon : 20% des lyonnais sont issus des CUCS.
    - Publics prioritaires : 19% des lyonnais sont PLIE et 26% des lyonnais sont des jeunes suivis par la ML.

## 6 Caractéristiques innovantes de l'action et conditions de transférabilité

Les conditions de transférabilité et de réussite :

- Fort portage politique du maire, de son adjointe, et du promoteur immobilier
- Coordination opérationnelle forte et calage hebdomadaire
- Communication autour du projet partagée avec tous les partenaires
- Suivi dans l'emploi



Pour en savoir plus...

[www.mdef-lyon.fr](http://www.mdef-lyon.fr)

Contact : **Vincent Beley**

Directeur de la Maison de l'emploi

Tél. : 04 78 60 20 82

[contact@mdef-lyon.fr](mailto:contact@mdef-lyon.fr)

## Label EMPL'ITUDE

### 1 Contexte territorial

A Marseille comme ailleurs, la complexité engendrée par l'existence des différents niveaux de Gouvernance territoriale (niveau communal et intercommunal pour l'insertion, l'emploi et le développement économique, niveau départemental pour le RSA et l'insertion sociale, niveau régional pour la formation et le développement économique) a nécessité une recherche de plus grande synergie entre les acteurs.

Le lancement par le Maire de Marseille, en 2011, dans le cadre de la Maison de l'Emploi, d'un large Comité d'Orientation pour l'Emploi (COE) a permis de partager un diagnostic socio-économique, d'identifier 4 enjeux majeurs pour le territoire en matière d'emploi et d'économie et de travailler de manière partenariale élargie de façon à mettre en place une véritable stratégie partagée. Une dizaine d'actions concrètes s'appuient sur les compétences et l'expertise du plus grand nombre, au bénéfice des populations et des entreprises du territoire.

Le COE réunit quelque 150 décideurs publics et privés de l'emploi, de l'insertion et de l'économie (y compris les syndicats, le monde académique et des entreprises de toute taille).

### Présentation de l'action

Lancé à Marseille en 2008 et référencé par l'AFNOR, le Label Empl'itude est le premier label territorial en faveur de l'emploi en France.

Empl'itude s'adresse aux entreprises de toutes tailles et de tous secteurs d'activité qui ont ou souhaitent intégrer à leur stratégie des actions visant à favoriser l'insertion socio-professionnelle des habitants de leur territoire, à mettre en place une politique RH favorisant l'intégration et l'évolution des salariés et partager de bonnes pratiques RSE (Responsabilité Sociale des Entreprises) avec l'ensemble de leurs parties prenantes.

### 2 L'ambition : visions d'élus



Jacques Rocca-Serra, adjoint au maire de Marseille délégué à l'emploi, président de la Maison de l'emploi de Marseille.

*De nombreuses entreprises du territoire de Marseille et au-delà sont fortement engagées en faveur de l'emploi et de l'insertion. Il nous paraissait indispensable de les distinguer par un label qui permet de les identifier comme exemplaires auprès de tous les acteurs du territoire. C'est une belle réussite d'interaction entre partenaires publics et privés de l'emploi et l'économie. Pour les 74 entreprises déjà labellisées, Empl'itude est un label innovant pour communiquer, manager, recruter et s'engager pour son territoire.*



### 3 Regard opérationnel

Empl'itude est un label destiné à valoriser les initiatives de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) en matière d'emploi. Il est construit sur un référentiel développé avec l'AFNOR en termes d'appui technique et de méthodologie : la labellisation porte sur une évaluation d'un certain nombre d'actes dans l'entreprise en faveur de l'accès à l'emploi de publics éloignés, d'accompagnement des salariés et de bonnes pratiques en matière d'insertion.

Aujourd'hui, 74 entreprises de toutes tailles (minimum 5 employés) et de tous secteurs sont labellisées. Outre leur engagement pour l'emploi et l'insertion sur leur territoire, les entreprises réalisent d'importantes économies en termes de budget de communication et recrutement en embauchant directement par la voie de l'alternance ou du stage.

Le budget moyen annuel nécessaire à l'animation et l'accompagnement RH est de 90 k€.

### 4 La gouvernance du projet

Le label Empl'itude constitue un partenariat public privé exemplaire. Un protocole d'engagements lie les acteurs économiques et les institutions fondatrices (Etat, collectivités – Ville de Marseille, Conseil Régional Provence-Alpes-Côte-d'Azur et Conseil Général des Bouches-du-Rhône, - Etablissement Public d'Aménagement Euroméditerranée, consulaires et organisations d'entrepreneurs).

Le label est, depuis sa création, financé par la Maison de l'emploi de Marseille et co-animé par Emergence(s), l'association d'animation du PLIE Marseille Provence Métropole Centre.

Depuis 2012, les entreprises sont accompagnées pour la partie diagnostic RH par l'Institut de Promotion de l'Egalité Professionnelle. Chaque entreprise défend son dossier devant un Comité de labellisation composé de représentants des institutions, d'acteurs économiques (CCI, MEDEF, CJD, etc) et d'entreprises déjà labellisées.

Un des enjeux pour le territoire de demain est bien d'inscrire les entreprises dans une démarche responsable, notamment sur le pilier social de la RSE. Par son processus de labellisation et son animation des entreprises labellisées, Empl'itude permet aux entreprises :

- de valoriser des actions existantes,
- de progresser via les pistes proposées par le Comité de labellisation,
- d'échanger leurs bonnes pratiques avec leurs pairs.

Un club Empl'itude, a été lancé en 2010. En se regroupant sous forme de Club avec des rencontres régulières, les entreprises labellisées ont souhaité être force de proposition et organe consultatif pour les acteurs institutionnels sur les champs de l'insertion et l'emploi.

### 5 L'effet dynamique de l'action

Empl'itude est une marque déposée par la Maison de l'Emploi de Marseille. La Région Provence-Alpes-Côte-d'Azur est en réflexion sur les modalités de l'essaimage du label au niveau régional. De plus, suite à une demande expresse d'ERDF, le label a été essaïmé à titre d'expérimentation dans le Pas-de-Calais.

**Empl'itude permet aux entreprises de s'engager auprès de leur cadres et salariés à travers 3 axes :**

1. Solidarité : Participation à des séances d'information sur les secteurs d'activité, les métiers, les modalités d'accès au marché du travail, contribuer à préparer les demandeurs d'emploi aux métiers proposés et à des séances d'accompagnement individualisé permettant la définition ou l'évaluation des projets professionnels des demandeurs d'emploi.

2. Intégration : accompagner l'entrée et l'intégration du salarié dans l'entreprise et favoriser son évolution dans l'emploi

3. Partage : soutenir ou participer à des sessions d'information sur l'insertion professionnelle pour susciter l'engagement d'autres structures, contribuer aux modes de recrutement favorisant l'insertion et promouvoir en interne les valeurs et actions en matière d'insertion professionnelle.

**Le label en quelques chiffres :**

- Près de 500 entreprises sensibilisées
- 140 entreprises accompagnées



- 74 entreprises labellisées
- 14 entreprises en cours d'accompagnement en juin 2012
- Taille des entreprises : moins de 10 salariés: 10 ; entre 10 et 50 salariés: 20 ; entre 50 et 100 salariés: 8 ; plus de 100 salariés: 33.

Depuis la création du label, plus de 9 000 personnes bénéficiaires des actions bénévoles des acteurs économiques ont été valorisées dans les dossiers de candidature, dont 5 000 scolaires et près de 4 000 demandeurs d'emploi.

Des échanges menés avec un groupe d'entreprises qui ont obtenu leur labellisation ont permis d'identifier les éléments qualitatifs du label Empl'itude. Ils sont formalisés dans un outil intitulé "Éléments de langage" mis à disposition des entreprises pour promouvoir le Label auprès de leurs pairs.

Sur le fond, le Label valorise les entreprises qui s'engagent dans les champs de l'emploi, des RH et de l'insertion. Il traduit les valeurs d'une entreprise et de ses dirigeants, comme la capacité d'implication des collaborateurs. Il caractérise l'entreprise par sa vision moderne, ouverte sur son environnement, soucieuse de ses parties prenantes et consciente de son rôle dans la qualification de son territoire.

Le Label est plus qu'une certification. Il est d'abord et surtout un outil de valeurs, plus que de procédures qui reflète la stratégie de fond de l'entreprise appliquée à son organisation.

#### Les apports du Label en interne :

- Outil de motivation pour les équipes.
- Cadre de valorisation des initiatives individuelles que certains collaborateurs peuvent avoir en dehors de l'entreprise.



- Opportunité de mettre en place une démarche projet participative, collective et socialement valorisante.
- Cadre d'aide au recrutement pour les métiers en tension.
- Impact sur le management local en donnant du sens et une déclinaison opérationnelle aux engagements pris par les directions nationales.
- Outil de performance économique en permettant aux entreprises de constituer un vivier de candidatures et donc de diminuer les coûts liés à la communication des offres d'emploi.

#### Les apports du Label en externe :

- Promotion de l'entreprise auprès de ses parties prenantes.
- Appartenance à un réseau constitué d'entreprises mais aussi d'acteurs publics.
- Appui à un positionnement stratégique et une visibilité de l'entreprise au niveau de son territoire.
- Affirmation de l'engagement RSE de l'entreprise en montrant que la RSE n'est pas un concept mais bien le reflet d'actions concrètes qui contribuent à la performance de l'entreprise par la mise en place d'un management participatif et solidaire.

Enfin, pour le territoire, Empl'itude permet de renforcer des synergies entre acteurs institutionnels et entreprises. C'est un atout de cohérence.

Les points à améliorer sont une meilleure communication autour du label, ainsi qu'une mention spéciale à inclure dans les cahiers de charges des appels d'offres publics permettant de porter une attention particulière aux candidatures d'entreprises labellisées.

## Caractéristiques innovantes de l'action et conditions de transférabilité

Il s'agit du premier label de ce type en France, qui positionne l'entreprise au cœur de la redynamisation de l'emploi. En effet Empl'itude constitue pour l'entreprise un réel avantage concurrentiel : un label pour communiquer, manager, recruter et s'engager pour son territoire.

Il permet de faire progresser le management en incitant l'entreprise à mettre au point ou à améliorer ses pratiques RH, notamment en matière d'intégration des salariés, de la formation de la qualification des postes, etc..

Le label apporte cohésion et reconnaissance aux équipes qui s'engagent dans les démarches initiées par l'entreprise de manière volontaire : tutorat, présentation dans les lycées, etc.. Il initie également une réflexion anticipatrice dans une dynamique de Gestion prévisionnelle des emplois et de compétences.

Le label Empl'itude constitue une opportunité d'affirmer sa responsabilité sociale : il ancre auprès des salariés la vision de l'entreprise sur son capital humain et inscrit celle-ci dans le développement social et économique du bassin marseillais.

Empl'itude, après 4 années de mise en œuvre sur le territoire marseillais, a acquis suffisamment de maturité pour envisager son développement sur d'autres territoires. En effet, le dispositif de labellisation, basé sur un référentiel très précis et un kit communication complet, a été largement éprouvé et a évolué au fur et à mesure que des points d'amélioration ont été repérés. Le nombre d'entreprises labellisées conforte également l'hypothèse selon laquelle il est temps de passer au niveau supérieur.

De plus, la dimension régionale est l'échelon pertinent pour les grandes entreprises dont le périmètre d'intervention se situe plus au niveau de la Région (Délégation Régionale) que de l'agglomération.

Enfin et au-delà de l'aspect technique, c'est également des sollicitations d'autres territoires (Nord Pas de Calais, Toulon Provence Méditerranée, Grand Avignon...) qui ont amené la Maison de l'Emploi de Marseille et Emergence(S) à travailler sur des hypothèses d'essaimage de l'outil.

Le Label Empl'itude est un dispositif, clés en mains, immédiatement diffusable et utilisable.



Pour en savoir plus...  
<http://www.label-emplitude.fr>  
 Contact : **Alexandra Coppolani**  
 Tél. 04 88 15 16 30  
[acoppolani@mdemarseille.fr](mailto:acoppolani@mdemarseille.fr)

## E-nov Campus

### 1 Contexte territorial



### Présentation de l'action

E-nov Campus est une association qui met en synergie l'ensemble des institutions (Universités, collectivités, Etat) et des entreprises (du secteur du Web et des secteurs autres) autour d'une plate-forme d'excellence en e-marketing et plus généralement autour des nouvelles technologies du Web 2.0. Cette synergie se veut être un booster de la création

d'activité, un accélérateur d'acquisition de compétences pour les entreprises du bassin d'emploi et un développeur de richesses économiques sur le territoire.



La Fonderie

## 2 L'ambition : visions d'élus



Jean-Marie Bockel, président de la M2A

*Le bassin mulhousien est confronté à une phase de transition économique globale qui lui impose la recherche de nouveaux moteurs de croissance. Parmi les 3 leviers stratégiques identifiés par la stratégie territoriale "Mulhouse Alsace Eco 2020", l'agglomération a décidé de renforcer sa capacité d'innovation en soutenant et en valorisant, notamment, le secteur des Technologies de l'Information et des Télécommunications (TIC).*

*La plateforme "e-nov Campus", dispositif de soutien aux talents dans les nouvelles technologies du web, soutenue également par les entreprises et l'Université, répond parfaitement à ce nouvel enjeu de changement. Elle constitue un incubateur d'idées, offrant un écosystème favorable au développement de projets web et permettant aux jeunes professionnels de se stabiliser dans la région.*

## 3 Regard opérationnel

**L'idée : créer de la valeur économique sur le territoire !**

**Pour le territoire :**

l'objectif est d'"endogénéiser" la croissance économique sur le territoire par de la création d'activité, implanter de nouvelles compétences pour les entreprises du bassin, développer les projets dormants dans les entreprises, adapter les compétences territoriales à un marché en constante évolution.

**Pour les personnes sélectionnées :**

l'objectif est de permettre des échanges et des interactions avec des entreprises locales et internationales et du coaching à la création d'entreprise, afin de faire émerger des projets entrepreneuriaux à forte valeur ajoutée pour le territoire dans le domaine des TIC (Techniques d'Information et de Communication), être en lien constant avec l'Université (enseignants, chercheurs, autres étudiants).

L'idée est celle du "Bouillon de culture" avec une structure destinée à recevoir des étudiants/porteurs de projets de

création d'entreprise dans les nouvelles technologies du E-marketing en associant au sein de cette même entité :

- L'accès à l'offre de formation universitaire et technique "à la carte"
- La proximité avec les entreprises locales dans les TIC
- L'accès à des certifications internationales dans les TIC grâce aux partenariats avec les grandes entreprises du secteur (Google, Microsoft, etc.)
- Une mutualisation constante et productive entre les étudiants
- L'aide à leur montage de projet de création d'entreprise
- L'allègement des contingences matérielles pour ces étudiants



## 4 La gouvernance du projet

Le pilotage de l'association e-nov Campus est conjoint comme le montre la variété des membres du Conseil d'Administration ; c'est bien ce dernier qui est l'outil de gouvernance et de décision de l'association.

Les partenaires de l'action et membres du Conseil d'Administration sont : l'Université de Haute Alsace, l'Université de Strasbourg, les entreprises : ACTIVIS, DOMENA, SOLINEST, Première Place, In Extenso (groupe Deloitte), la Chambre de Commerce et d'Industrie Mulhouse Sud Alsace, le Pôle Rhénatic (pôle de compétences TIC Alsace), le Technopôle, le Pôle textile Alsace, la Société Industrielle de Mulhouse (SIM).

Depuis le milieu de l'année 2010, la MEF de Mulhouse est coordinatrice du projet e-nov Campus et travaille en partenariat avec l'Université de Haute Alsace et les membres du CA pour lever des financements et communiquer sur l'action au niveau local.

Les partenaires financiers de l'action sont l'Etat, le FEDER, la Région Alsace, la communauté d'agglomération M2A (Mulhouse Alsace Agglomération), l'Université de Haute Alsace, la CCI, la Maison de l'Emploi du Pays de la région mulhousienne (MEF) et ETENA-SEMIA (partenaire privé).

## 5 L'effet dynamique de l'action

Après une année de travail sur le projet, l'association porteuse du concept e-nov Campus est créée le 25 février 2011. Le recrutement de la promotion d'e-noveurs 2011-2012 est lancé presque aussitôt, afin d'avoir 5 à 6 étudiants sélectionnés pour la rentrée 2012 (octobre). Cette première promotion de 6 e-noveurs est pour beaucoup composée d'étudiants venant de terminer la Licence Référenceur & Rédacteur Web de l'IUT de Mulhouse (unique en France !) et donc tous issus de régions différentes.

L'avènement de l'outil Internet a incité les entreprises à accroître toujours plus leur visibilité sur le Web. C'est dans cette optique et pour répondre à ces besoins que la licence professionnelle Référenceur & Rédacteur Web a vu le jour à l'IUT de Mulhouse en 2008. Cette formation a pour vocation de former de véritables professionnels du Web, que ce soit dans le domaine du référencement ou de la rédaction Web, bien que ceux-ci soient bien souvent étroitement liés. La promotion 2011-2012 démarre donc le 3 octobre 2011 avec 6 e-noveurs, et est rythmée par l'année universitaire.

Un des effets dynamiques de la création d'e-nov Campus, est la labellisation d'un nouveau diplôme universitaire à Mulhouse fin 2011 : DU MPII (Management de Projets Innovants Internet). Un autre effet positif est la communication qui existe entre les entreprises des NTIC et

l'Université de Haute Alsace pour faire remonter les besoins de formation et les besoins en compétences.

Ce diplôme universitaire vient d'être labellisé Master mi-avril et va être complété très bientôt par deux autres Masters très spécifiques à e-nov Campus :

- Un Master e-logistique
- Un Master objets connectés

Ces trois Masters font de la plateforme e-nov Campus la seule offre de formation globalisée autour du Web en Alsace, et reste de façon globale, très innovante en France.

Des contacts sont d'ailleurs pris avec l'EEMI (Ecole Européenne des Métiers de l'Internet), le réseau YUMP, et la Web School Factory à Paris, afin d'envisager les possibilités de partenariats plus larges dans le futur.

Plusieurs membres du CA, par ailleurs chefs d'entreprise ou enseignants s'occupent du programme de formation des jeunes et de leur coaching au quotidien. Le recrutement d'un chargé de développement est prévu afin de coordonner l'action sur le terrain, communiquer vers l'extérieur et s'occuper du recrutement de la prochaine promotion d'e-noveurs. L'Université de Haute Alsace a mis à disposition des locaux au sein de l'Université et aménagé l'outil de travail des e-noveurs.

## 6

## Caractéristiques innovantes de l'action et conditions de transférabilité

Dans un contexte de désindustrialisation du bassin d'emploi en Sud Alsace, les deux Universités de Haute Alsace et de Strasbourg et les entreprises du secteur des NTIC, se sont retrouvées sur l'idée de créer une plate-forme d'excellence en E-marketing à Mulhouse : plate-forme originale alliant de la formation universitaire, de la formation continue avec les grandes entreprises du secteur, des échanges et interactions avec des entreprises locales et internationales et du coaching à la création d'entreprise, sans oublier une partie "cantine" et une partie incubateur de projets.

L'originalité de cette action est de placer par an, 5 à 10 porteurs de projet-étudiants dans un bouillon de culture, une ruche, et de les décharger d'une partie des contraintes matérielles par l'octroi d'une bourse (sur 10 mois), afin qu'ils puissent se consacrer intégralement à leur projet.

L'émergence de projets ressemblants ailleurs en France (EEMI à Paris, la Business Académie YUMP, etc.) démontre l'intérêt d'une telle action.



Intérieur de la Fonderie

Parmi les 13 membres du Conseil d'Administration, 6 membres sont des entreprises, 3 sont des Universités ou école, le reste étant des pôles de compétences tel que le pôle chimie Alsace, le Technopôle ou encore le pôle Rhénatic Alsace.

On voit là l'originalité de ce concept qui s'est créé sur la base de synergies entre partenaires d'horizons différents, mais prêts à travailler ensemble autour d'un même sujet. Les multiples sources de financement au démarrage (Etat, CCI, incubateur de projets régional, collectivités locales, Région, FSE, FEDER) corroborent cet état d'esprit partenarial.

**L'équilibre reste malgré tout fragile pour plusieurs raisons :**

- C'est un dispositif naissant, impliquant qu'il se stabilise avant d'envisager de l'essaimer.
- Il répond à une problématique de territoire, remontée à l'époque par les entreprises du secteur.
- Il en est au stade du démarrage (une année de vie) et est donc, pour au moins 3 ans le temps de s'auto-financer un minimum, interdépendant des financements publics.

Pour en savoir plus...

[www.enovcampus.eu](http://www.enovcampus.eu)

Contact : **Alexandra Walonislow**

03.89.63.46.42

[a.walonislow@mef-mulhouse.fr](mailto:a.walonislow@mef-mulhouse.fr)



## Dispositif des Maraîchers nantais

### 1 Contexte territorial

Organisation territoriale des compétences :

- 2001 : création simultanée d'un PLIE d'agglomération et mise en place d'une mission "Emploi Insertion"
- Création de la Maison de l'emploi en Juin 2006 et d'une Direction de l'Emploi et de l'Innovation Sociale au sein de la direction du développement économique et de l'attractivité internationale. Elle se structure autour de trois axes d'intervention :
  - transformer le développement économique en opportunités d'emploi,
  - prendre en charge la demande d'emploi des publics fragilisés,
  - mettre en adéquation l'offre et la demande d'emploi sur le territoire.
- Dès 2010, la stratégie de renforcement des liens entre les acteurs économiques et ceux de l'emploi est devenue, une des conditions indispensables à la réalisation du plan d'action de la Politique Publique Emploi et Innovation Sociale de Nantes Métropole.
- Depuis 2010, Nantes Métropole a renforcé cette stratégie à travers des Sites mutualisés Maison de l'Emploi (MDE)/ Mission Locale au plus près des habitants et implantés dans les quartiers prioritaires, et pour les publics "décrocheurs", la création de l'Ecole de la deuxième chance E2CEL.

## Présentation de l'action

Le dispositif des Maraichers Nantais a comme objectif de favoriser une meilleure adéquation offre/demande d'emploi et améliorer la qualité d'emploi sur le secteur du maraîchage. Plus spécifiquement, il a comme finalité de faciliter la fluidité du marché du travail sur les postes de niveau ouvrier-technicien en priorité, d'améliorer l'accueil et l'intégration des publics et la fidélisation des salariés (management, GRH, conditions d'emploi et de travail).

### Contexte en 2004 :

Le secteur Maraîcher est le principal secteur d'emploi agricole, avec des effectifs salariés en constante progression (1 000 permanents et environ 10 000 saisonniers). Il concerne 250 exploitations dont 180 adhérant à la FGMM implantés principalement au Sud de la Loire. Répartis sur 4 600 hectares, ils sont leaders européens pour la Mâche et le Muguet, et leaders nationaux pour les poireaux primeurs, radis, concombre, tomates, productions de plants maraîchers.

Mais le secteur du maraîchage, comme d'autres secteurs professionnels, est marqué par une inadéquation offre-demande d'emploi qui s'accroît du fait de l'évolution démographique et qui ne peut que freiner le développement du maraîchage nantais. D'autres facteurs sont aussi décelés, comme l'image insuffisamment attractive du maraîchage, notamment pour attirer une main-d'œuvre nouvelle, le faible attrait des formations initiales et des emplois, la précarité des emplois du fait du travail saisonnier, la faiblesse de la gestion des ressources humaines dans les exploitations maraîchères.

Aussi, devant les difficultés de recrutement des entreprises maraîchères dont les besoins en main d'œuvre sont fortement stimulés par l'agrandissement des exploitations et l'industrialisation des moyens de production (monoculture), la fédération des maraîchers nantais demande l'intervention des partenaires institutionnels.

### Mise en place de la Coordination Emploi/ Gestion des Ressources Humaines dans la filière métiers verts :

L'Etat et Nantes Métropole via le Plan Local pour l'emploi apportent leur soutien par la mise en place d'un dispositif emploi. Pour NM, l'enjeu est de permettre à des demandeurs d'emploi résidents sur des quartiers dits "prioritaires" d'accéder à un emploi peu ou pas qualifié. Afin d'intégrer au mieux ces publics urbains peu au fait des métiers et environnements maraîchers, la FMN décide également de faire évoluer les pratiques managériales de ses entreprises.



De 2004 à 2010, la coordination maraîchère intègre donc deux dynamiques :

- l'une en amont de l'emploi et dédiée aux actions de sensibilisations et d'informations des publics demandeurs d'emploi et des prescripteurs.
- L'autre en aval de l'emploi et dédiée aux actions Gestions Ressources Humaines en direction des employeurs et de leurs salariés.

A travers la mobilisation de plus de 80 entreprises maraîchères et l'ensemble des partenaires locaux, transversaux ou filière, de nombreuses actions ont été développées en amont et en aval de l'emploi via des groupes d'appuis GRH.

De nombreuses actions voient ainsi le jour : fiches métiers, carnet d'accueil, films métiers, formation au management, diagnostic et autodiagnostic GRH, formation de tuteurs, recrutement par habileté, site internet, formation tracteur salarié ou demandeur d'emploi, etc.

## 2 L'ambition : visions d'élus



*Patrick Rimbart, maire de Nantes, vice-président de Nantes Métropole chargé de l'Emploi Insertion, président de la Maison de l'emploi de l'agglomération nantaise*

*Le tissu économique de l'agglomération nantaise est composé essentiellement de PME et de TPE. Celles-ci apparaissent donc comme des acteurs incontournables de toute politique de développement économique visant l'insertion durable et l'ancrage des compétences sur le territoire. La réussite des politiques de l'emploi dépend donc en grande partie de la prise en compte des besoins de ces TPE /PME.*

*L'enjeu de la Gestion territorialisée des emplois et des compétences est d'enrichir les politiques de l'emploi par une connaissance fine des besoins en recrutement et en compétences des entreprises : c'est aussi la capacité d'anticipation d'un territoire.*

*De façon opérationnelle, la mise en place d'un tel dispositif, piloté par la Maison de l'emploi, permet aux demandeurs d'emploi de nos quartiers prioritaires d'accéder à des métiers "ouverts" tout en faisant évoluer les pratiques managériales des entreprises maraîchères dont les évolutions techniques et économiques doivent être soutenues et accompagnées.*

*De nombreuses PME & PMI ne disposent pas de services RH et la coordination permet en partie, d'externaliser et de traiter les problématiques liées au recrutement et à l'intégration de publics n'ayant pas d'expérience professionnelle dans ce secteur d'activité.*

*Je suis particulièrement satisfait des résultats obtenus et de l'appréciation très positive des partenaires du territoire et des entreprises associés à ce projet. C'est pourquoi aujourd'hui, nous sommes en phase d'étendre ce dispositif à d'autres filières afin de partager cette expérience et d'en transférer des pratiques.*



### 3 Regard opérationnel

Afin de favoriser une meilleure adéquation offre/demande d'emploi et améliorer la qualité d'emploi sur le secteur du maraîchage, les objectifs opérationnels sont :

#### En amont de l'emploi :

- Améliorer l'identification des postes à pourvoir et des compétences requises

#### En aval de l'emploi :

- Développer les diagnostics Gestion des Ressources Humaines dans les entreprises

- Mettre en place une GRH propre à chaque entreprise

La mise en œuvre repose sur la mise à disposition d'un chargé de mission GPEC à hauteur d'un mi-temps, le second mi-temps étant dédié au poste de responsable de l'espace Sud de la Métropole Nantaise.

### 4 La gouvernance du projet

Le Comité de Pilotage de la coordination associe les partenaires suivants : Fédération des Maraîchers Nantais, Nantes Métropole, Maison de l'Emploi & Mission Locale, Le Conseil Général, la DIRECCTE, le Conseil Régional, Pôle Emploi, la DRAAF.

Outre les acteurs nommés ci-dessus, sont intégrés dans les actions développées : Producteurs de Légumes de France, FAFSEA, VIVEA, la Chambre d'Agriculture, la Mutualité Sociale Agricole, la CCI, CAP Formation...

### 5 L'effet dynamique de l'action

Le dispositif mené depuis 2004 permet aujourd'hui d'annoncer des résultats très concluants.

En 2012, la fédération des Maraîchers Nantais, représente 150 entreprises adhérentes pour 2200 CDI, 2 500 emplois saisonniers, 7 000 contrats muguets par an.

Quelques évolutions marquantes : de TPE vers PME, + de CDI, postes + qualifiés, + de postes intermédiaires dédiés au management.

#### Bilan des actions menées :

##### En amont de l'emploi :

- Création de 16 fiches métiers, de 6 films et d'un carnet collège
- Développement de tables rondes métiers sur l'ensemble des quartiers prioritaires
- Création d'un kit d'information "forum" / 6 kakémonos
- Développement d'un site internet maraîchage dont la rubrique emploi est : <http://www.maraichersnantais.fr/php/index.php?MenuItem=6>
- Formation de 30 demandeurs d'emploi à la conduite d'engins maraîchers

- Embauche de 100 personnes/an via le recrutement par habileté dont 50% sur des contrats > 6 mois

- Embauche de 200 personnes/an via un dispositif transport + contrats muguets

##### En aval de l'emploi :

- Réalisation de plus de 20 autodiagnostic et diagnostics GRH dans les entreprises
- Formation de plus de 80 salariés à l'Accueil et l'Intégration des nouveaux salariés
- Création d'un carnet d'accueil et d'intégration
- Formation de plus de 50 employeurs et salariés au management
- Formation de plus de 50 salariés à la conduite d'engins agricoles
- Développement d'une signalétique Hygiène et sécurité dans les entreprises
- Mise en place d'une charte des bonnes pratiques sociales dans 12 entreprises

## Caractéristiques innovantes de l'action et conditions de transférabilité

### Caractéristiques innovantes :

Ce plan d'action s'est appuyé sur un diagnostic partagé entre tous les acteurs de l'emploi et décrit des modes de coopération engagés. Cet engagement commun de toutes les parties (entreprises et institutions notamment), est une innovation en soi, et une des clés de réussite de ce dispositif.

Riche de cette expérience acquise, du fort investissement de ses entreprises dans l'amélioration de leurs pratiques sociales, du soutien de ses partenaires agricoles et socio-économiques et des résultats obtenus, la Fédération des Maraîchers Nantais souhaite mettre un place un nouveau dispositif axé sur l'expérimentation et la diffusion des actions pérennes.

A cette fin, elle a engagé en 2011 une étude auprès de ses entreprises adhérentes afin de disposer d'un diagnostic précis en terme socio-économique (formation, renouvellement génération, pyramide des âges, recrutement...) et de cibler plus précisément les nouvelles actions à mener.



La cueillette des tomates

### Conditions de transférabilité :

Elles sont assurées par le groupe d'appui GRH qui associe les secteurs d'activité "voisins". Par exemple, le carnet d'accueil de la FMN a été développé avec le secteur de l'hôtellerie-restauration (via la CCI et les professionnels) qui partageait ce même objectif. Une fiche métiers (agent de ligne) a été produite pour un groupe Agroalimentaire, ce poste étant également présent dans l'activité maraîchère.

De manière plus générale, La FMN participera au transfert de ses pratiques sur d'autres filières au travers de la démarche filière pilotée par la Maison de l'emploi impulsée depuis 2012. Pour cela, la FMN participera au conseil d'orientation de la Maison de l'emploi sur le groupe de travail "promotion des filières porteuses sur le territoire".



Tracteur transportant des plants de poireaux

Pour en savoir plus...

<http://www.maraichersnantais.fr/php/index.php?MenuItem=6>

Contacts :

**Karine Gingreau**, Nantes Métropole,  
Direction de l'Emploi et de l'innovation Sociale  
[karine.gingreau@nantesmetropole.fr](mailto:karine.gingreau@nantesmetropole.fr)

02 40 99 31 59

**Eric Tesch**, Maison de l'Emploi de l'agglomération nantaise  
[etesch@me-metropole-nantaise.org](mailto:etesch@me-metropole-nantaise.org)

06 88 63 78 70

## Portail pour l'emploi

### 1 Contexte territorial

Organisation territoriale des compétences :

La Métropole Nice Côte d'Azur exerce les compétences transférées par la Communauté urbaine, les Communautés de communes et les Communes :

- Le développement et l'aménagement économique, social et culturel
- L'aménagement de l'espace métropolitain
- La politique locale de l'habitat
- La politique de la ville
- La gestion des services d'intérêt collectif
- La protection et la mise en valeur de l'environnement et la politique du cadre de vie

Trois nouvelles compétences :

- La voirie départementale (800 km de voirie)
- Les transports scolaires
- La promotion économique du territoire à l'international

## Présentation de l'action

Pour la première fois en France, une collectivité locale a décidé de mettre à disposition des demandeurs d'emploi et des entreprises recruteuses une plateforme web ([www.emploi.nicecotedazur.org](http://www.emploi.nicecotedazur.org)) couplée à un service web et NFC innovant permettant de dynamiser la relation entre ces deux interlocuteurs.

L'action propose un service de diffusion ciblée d'offres d'emplois sur téléphone mobile en temps réel ainsi qu'une agrégation des flux d'annonces provenant des plus grands sites dans le domaine de l'emploi.

Pour le demandeur d'emploi, il suffit de s'enregistrer dans le portail en renseignant au mieux son profil. Il peut également retrouver, en continu, les annonces publiées sur les différents sites consacrés à l'emploi ainsi que celles des partenaires à l'aide de flux RSS.

Le recruteur, peut déposer gratuitement ses offres d'emploi et de stages par secteurs professionnels. Une fois sa sélection effectuée, il peut d'un simple clic envoyer un SMS au(x) candidat(s) correspondant(s) au profil recherché.

En complément du portail, des puces Sans Contact Mobile (NFC) ou des flashcodes, disponibles en entreprises, dans les commerces ou dans des lieux publics appropriés, permettent à n'importe quelle personne en recherche d'emploi de pouvoir consulter des offres d'emplois actives.

A cela s'ajoute des actualités ainsi que des conseils pour les demandeurs et les entreprises.

**Le service poursuit plusieurs objectifs :**

- faciliter la mise en relation entre recruteurs et demandeurs d'emploi
- réduire le délai entre la publication de l'offre et les réponses des demandeurs
- améliorer l'adéquation entre l'offre et la demande au travers d'une interface ciblée sur les compétences professionnelles et l'expérience

- permettre au plus grand nombre d'accéder aux offres d'emploi (compte tenu du taux d'équipement en téléphones mobiles)
- faciliter l'accès aux offres en déployant des supports sans contact (affichettes dotées de tag NFC)
- analyser toutes les données utiles au bassin d'emploi, par la restitution dynamique des besoins déclarés par les recruteurs et profils professionnels des demandeurs inscrits (observatoire des compétences), par exemple, les secteurs ou compétences en tension par secteur d'activité, les fourchettes de rémunération, etc.

## 2 L'ambition : visions d'élus



*Christian Estrosi, député, maire de Nice, président de la Métropole Nice Côte d'Azur*

*Dans le cadre de sa stratégie de développement, la Métropole Nice Côte d'Azur se positionne comme véritable territoire d'innovation et d'expérimentation en s'appuyant sur les technologies de l'information, du développement durable et de la connaissance.*

*Nice Côte d'Azur a ainsi été la première collectivité en Europe à déployer la solution NFC du sans contact mobile, et la première en France à mettre en service les véhicules électriques en auto-partage à cette échelle (Autobleue). Elle le sera prochainement avec le développement de pilotes dans le domaine des Smart Grids.*

*Dans le domaine majeur de l'emploi, où l'on constate un éclatement des informations, la Métropole a souhaité offrir gratuitement aux demandeurs d'emploi comme aux entreprises une solution innovante pour répondre à chacun de leur besoin, au travers du portail pour l'emploi.*

## 3 Regard opérationnel

La solution a été portée par les services de la Métropole, en s'appuyant sur la technologie développée par une jeune entreprise innovante du territoire, Mac2C, qui exploite un procédé breveté de mise en relation directe entre plusieurs utilisateurs.

L'objectif a été de lancer le service sur un premier secteur économique, celui de l'Hôtellerie, pour dans un second temps l'ouvrir progressivement à d'autres secteurs

(bâtiment, transport, santé...). A terme, il est prévu de proposer un service complet, transversal, couvrant l'ensemble des grands secteurs d'activité, à l'aide d'une interface simple, accessible au plus grand nombre.

Le service a été lancé au printemps 2012.

## 4 La gouvernance du projet

Le projet est piloté par la Métropole Nice Côte d'Azur qui a versé une aide économique pour aider au démarrage du projet.

Mac2C, qui a développé la technologie, assure la maintenance de l'interface web et assure donc la continuité du service d'inscription et de diffusion.

L'opérateur de téléphonie permet d'acheminer les annonces par SMS entre employeurs et demandeurs.

Plusieurs partenaires ont manifesté leur intérêt sur ce projet :

- le comité régional du tourisme, sensible à la problématique de l'emploi notamment dans l'hôtellerie-tourisme.
- l'union des métiers de l'industrie hôtelière, dont l'antenne de Nice reconnaît l'importance d'un tel service.
- l'Office du Commerce et de l'Artisanat de Nice (OCAN)
- la ville de Nice, qui souhaite étendre le service à d'autres secteurs d'activité
- le pôle emploi
- la DIRECCTE
- La CCI, l'UPE06, la chambre des Métiers et de l'Artisanat, l'IRCE
- Le Conservatoire National des Arts et Métiers
- plusieurs grands hôtels locaux, qui ont participé à l'élaboration de la typologie des métiers de l'hôtellerie-restauration.

## 5 L'effet dynamique de l'action

Les premières tendances d'utilisation sont extrêmement encourageantes. Suite au lancement officiel (relayé par la presse locale), le site Portail de l'Emploi (emploi.nice-cotedazur.org) connaît une dizaine d'inscriptions par jour. Les inscrits ont des profils variés, allant du personnel de restaurant (chef, commis de salle, réceptionniste), aux cadres dans les établissements de restauration.

La Métropole Nice Côte d'Azur s'est vu décerner le label des Territoires Innovants 2010 au salon Les Interconnectés à Lyon.

## 6 Caractéristiques innovantes de l'action et conditions de transférabilité

- Immédiateté de la mise en relation entre l'entreprise et le demandeur d'emploi par le biais d'un procédé unique (utilisation du téléphone mobile et ou smartphone)
- La richesse des critères dans les différents secteurs représentés par rapport aux offres d'emplois classiques
- permet une adéquation très forte entre l'offre et la demande.
- L'utilisation de la technologie NFC, une première dans le domaine de l'emploi.

Pour en savoir plus...

Contact : **Julien Mondoloni**

Direction du développement économique

Tél. 04 89 98 23 41

julien.mondoloni@nicedazur.org

## 1 Contexte territorial

Organisation territoriale des compétences :

L'insertion et l'emploi sont une compétence partagée Mairie d'Orléans – AggLO Orléans Val de Loire

**Des objectifs communs aux deux collectivités territoriales :**

*Favoriser l'accès et le retour à l'emploi des Orléanais et des habitants de l'AggLO, notamment des jeunes par :*

- Le développement de la transversalité, la proximité et le rapprochement des réseaux de l'emploi et de l'insertion.
- L'offre d'emplois en mobilisant les partenaires locaux et les dispositifs d'insertion par l'activité économique.
- La levée des freins à l'emploi pour les personnes les plus en difficultés.

**L'AggLO Orléans Val de Loire agit en direction des 22 communes de son territoire par :**

- Le financement d'associations d'insertion par l'activité économique d'agglomération.
- L'accompagnement professionnel par son P.L.I.E des demandeurs d'emploi de l'agglomération.
- L'implantation d'entreprises sur son territoire au titre de sa compétence exclusive développement économique.

**La Mairie d'Orléans a une action de proximité par :**

- L'accompagnement social des Orléanais en difficulté par son C.C.A.S.
- L'accueil, l'orientation et l'information des Orléanais demandeurs d'emploi par sa Maison de l'Emploi du Bassin d'Orléans qu'elle préside.

## Présentation de l'action

**Présentation du forum Orlé'emploi à l'Argonne - édition 2011 :**

La Mairie d'Orléans est particulièrement attentive au marché de l'emploi. Elle dispose d'une politique d'insertion et d'emploi volontariste, en impulsant et en soutenant les initiatives génératrices d'emplois et en favorisant l'accès et le retour à l'emploi des Orléanais, notamment ceux issus de ses quartiers prioritaires (La Source, l'Argonne et Blossières).

Consciente que l'accès et le retour à l'emploi des demandeurs d'emploi repose sur un partenariat actif avec le monde économique, la Mairie d'Orléans a souhaité mettre en place une action spécifique en direction de l'un de ses quartiers prioritaires : l'Argonne, rapprochant géographiquement l'offre d'emploi de la demande, en organisant le 18 novembre 2011 avec ses partenaires de l'emploi et les entreprises locales une rencontre recrutement/création d'entreprise au sein même du quartier.

A l'heure où ce quartier connaît une transformation urbaine importante avec son programme de renouvellement urbain de l'A.N.R.U et l'arrivée du tram, la Mairie d'Orléans a souhaité également agir sur le volet humain de ce territoire.

## 2 L'ambition : visions d'élus



*Isabelle Baranger, conseillère municipale chargée de la politique de la ville et de l'emploi, vice-présidente de l'Agglo Orléans Val de Loire chargée de la cohésion sociale, présidente de la Maison de l'Emploi du Bassin d'Orléans*

*L'emploi, une nécessité vitale.*

*Il est de notre responsabilité d'élu local d'apporter à nos concitoyens les plus en difficulté les clés de l'accession à l'emploi ; et c'est bien la mise en place de dispositifs partenariaux qui permet de répondre au plus grand nombre de situations.*

*Toutes et tous doivent participer et bénéficier de notre développement économique.*



## 3 Regard opérationnel

### Les objectifs

*A travers l'organisation de ce forum emploi, la Mairie d'Orléans s'est fixée comme objectifs :*

- Permettre aux habitants du quartier demandeurs d'emploi de nouer un contact avec des entreprises.
- Permettre aux habitants de l'Argonne de trouver une solution d'emploi.
- Redonner confiance aux personnes de ce quartier.
- Donner une image dynamique de ce quartier et de ses habitants auprès des acteurs du monde économique.

### Le déroulé

*La mobilisation en amont de la manifestation du public de l'Argonne par les partenaires de l'emploi et de l'insertion :*

Afin de permettre aux habitants de l'Argonne de se préparer au forum en amont, la Mairie d'Orléans :

- a organisé 4 informations collectives et des ateliers conseils ont été mis en place par la MDE,
- a invité personnellement chaque demandeur d'emploi inscrit à Pôle Emploi du quartier aux informations collectives et à la manifestation,
- a mobilisé les principales associations du quartier de l'Argonne,
- a sollicité toutes les entreprises et fédérations professionnelles pour qu'elles transmettent leurs offres d'emploi.



**Le déroulé de la manifestation du 18 novembre 2011 :**  
La manifestation a été ouverte toute la journée de 9h00 à 16h00.

*Les visiteurs ont pu se rendre à :*

- Des stands d'entreprises et de fédérations professionnelles qui ont présenté leur secteur d'activité et leurs offres d'emploi.
- Un espace dédié à la création de micro-entreprise avec les acteurs qui accompagnent dans ce domaine.
- Un atelier "Votre C.V, votre profil vu par des entreprises" : des conseils donnés par des entreprises sur le C.V et l'entretien avec un employeur sous forme de

"speed dating". Cet atelier a été animé en continu par le cabinet ABALIUD, cabinet conseil en ressources humaines et recrutement et le C.R.E.P.I (Club Régional d'Entreprises Partenaires de l'Insertion).

- 4 tables rondes animées par des entreprises pour présenter leur secteur d'activité et les métiers (services à la personne/aide à domicile - OFFICE SERVICES plate forme départementale des services à la personne / bâtiment/travaux publics - Fédération Régionale des Travaux Publics / métiers de l'énergie et de l'environnement - groupe G.D.F/SUEZ / création de micro-entreprise - Mairie d'Orléans).

## 4 La gouvernance du projet

### Création d'instances de pilotage partenariales

Afin de mettre en œuvre de manière opérationnelle et partenariale cette manifestation, la Mairie d'Orléans a mis en place un comité de suivi réunissant la Maison de l'Emploi du Bassin d'Orléans, Pôle Emploi, la Mission Locale, les services insertion/P.L.I.E et économique de l'Agglo Orléans Val de Loire, le C.C.A.S de la Mairie d'Orléans, le Sous-Préfet à la Ville, le Délégué du Préfet du quartier de l'Argonne, la D.I.R.E.C.C.T.E, le Conseil Général, les associations O.I.E et A.S.E.L.Q.O ainsi que les services de la Mairie d'Orléans (Mission suivi des dispositifs d'insertion - service pilote, Pôle prévention et réussite, Mairie de proximité de l'Argonne et Mission C.T.A/Z.F.U). Ce comité, qui s'est réuni à 5 reprises au cours de l'année 2011, a permis de construire l'organisation du forum de manière partenariale en rendant chaque partenaire acteur.

Parallèlement et afin de mobiliser les entreprises et les fédérations professionnelles locales, la Mairie d'Orléans a créé un comité des entreprises qui a mobilisé une trentaine d'entreprises et de fédérations. Ce comité s'est réuni à 3 reprises au cours desquelles les entreprises ont fait des propositions d'actions et d'organisation (exemples : les tables rondes, l'atelier "votre CV, votre profil vu par des entreprises").

Enfin, une réunion de bilan du forum a été organisée par la Mairie d'Orléans le 26 mars 2012 avec l'ensemble des partenaires partie prenante du forum.



## 5 L'effet dynamique de l'action

### Les résultats :

- 907 demandeurs d'emploi de l'Argonne invités personnellement.
- 116 demandeurs d'emploi participants aux informations collectives et une dizaine aux ateliers conseils organisés par la Maison de l'Emploi du Bassin d'Orléans en amont du forum.
- 343 visiteurs accueillis le 18 novembre dont 240 du quartier de l'Argonne.
- 29 entreprises et/ou fédérations présentes.
- Une centaine d'offres d'emplois disponibles.
- 7 acteurs impliqués dans l'accompagnement à la création de micro-entreprise présents.
- 65 participants aux 4 tables rondes et 20 personnes bénéficiaires de l'atelier "votre C.V, votre profil vu par des entreprises".
- 71 personnes convoquées en entretien de recrutement à l'issue du forum et 17 personnes ont trouvé une solution d'emploi (5 C.D.I., 8 C.D.D, 1 contrat de professionnalisation, 2 stages, 1 journée découverte).
- Taux de réponse des entreprises : environ 50%.

### L'avis des visiteurs sur l'offre proposée (exploitation de 77 questionnaires) :

- 86% des personnes présentes ont rencontré des entreprises. 56% estiment que les emplois proposés correspondaient à leur recherche.
- 20 personnes ont participé à l'atelier "votre CV, votre profil vu par des entreprises". Elles en ont été satisfaites à 85%.
- 23 personnes ont participé aux tables rondes, 83% en ont été satisfaites.

Source : questionnaires remis au forum

### Les moyens mobilisés par la Mairie d'Orléans :

- Un budget de 8 300 € pour financer l'organisation de cette manifestation
- Mobilisation de plusieurs de ses services
- Mise à disposition du gymnase Rouget de Lisle



## Caractéristiques innovantes de l'action et conditions de transférabilité

Le forum est la première manifestation emploi organisée par la Mairie d'Orléans au sein de l'un de ses quartiers prioritaires.

**Pour impliquer les entreprises et mobiliser les habitants du quartier au forum, la Mairie d'Orléans a développé :**

> *Une action proactive* en organisant en amont du forum des informations collectives et des ateliers conseils pour les habitants du quartier et une collecte des offres d'emploi.

> *Une action personnalisée* en invitant personnellement chaque demandeur d'emploi du quartier au forum.

> *Une action de proximité* en implantant le forum au sein même du quartier et en portant une attention particulière à rendre ce lieu esthétique et fonctionnel.

> *Une action partenariale* en mobilisant l'ensemble des partenaires de l'insertion et de l'emploi, les acteurs du quartier et les entreprises locales dès la construction du forum.

La réussite de ce forum tient à la volonté politique locale forte d'agir sur l'emploi et à la démarche adoptée reposant sur le quadrinôme : *proactivité, personnalisation, proximité et partenariat*.

Ce forum sera organisé en 2012 sur le quartier prioritaire de La Source le 19 octobre selon la même méthodologie.

[www.orleans.fr](http://www.orleans.fr)

Contact : **Céline Cornier**

Responsable du suivi des dispositifs Insertion

Mission Insertion

Tél : 02.38.68.46.95

[cornier@ville-orleans.fr](mailto:cornier@ville-orleans.fr)



## Charte entreprise-territoire

### 1 Contexte territorial

Organisation territoriale des compétences :

- Développement économique, enseignement supérieur, tourisme (depuis 2000)
- Emploi et Insertion (depuis 2004). La Maison de l'emploi du territoire de Plaine Commune (sous forme de GIP) a été créée en 2008 dans le cadre du Plan de cohésion sociale. Il existe à ce jour 8 espaces Maison de l'emploi dans chacune des 8 villes qui composent Plaine Commune
- Economie sociale et solidaire (depuis 2006)

### Présentation de l'action

Initiée en 2005, la Charte entreprise-territoire est une des réponses apportées par Plaine Commune, l'Etat à travers la Maison de l'emploi du territoire de Plaine Commune et l'association d'entreprises Plaine Commune Promotion pour rapprocher les entreprises de leur territoire d'implantation ou de travail et favoriser leur ancrage local.

La Charte vise à renforcer l'impact du développement économique pour le territoire et ses habitants en mobilisant les entreprises locales sur des actions qu'elles choisissent, variées et concrètes. Une trentaine d'actions sont ainsi proposées sur six grands volets : l'emploi-insertion, les liens école-entreprise, le soutien à la création d'entreprise, le développement des liens avec le tissu économique local, l'intégration des personnes handicapées et la vie des salariés sur le territoire.

Au 10 juillet 2012, la Charte associe 112 entreprises partenaires, de taille et de secteur d'activité très diversifiés. Ces entreprises représentent 40 000 emplois, soit un quart de l'emploi total sur le territoire de Plaine Commune.

### 2 L'ambition : visions d'élus



*Pierre Quay-Thevenon, vice-président Développement économique - Commande publique - Présidence de la C.A.O.*

*C'est une démarche que les élus souhaitent inscrire dans la durée et la continuité pour ancrer durablement le développement économique dans la vie du territoire. C'est d'autant plus important que de nombreuses entreprises arrivent de l'extérieur avec leurs salariés avec une méconnaissance du territoire et de ses richesses.*

*Notre objectif ? Renforcer l'impact du développement économique pour le territoire et ses habitants, en mobilisant les entreprises locales sur des actions qu'elles choisissent. Une trentaine d'actions sont ainsi proposées sur six grands volets : l'emploi-insertion, les liens école-entreprise, le soutien à la création d'entreprise, le développement des liens avec le tissu économique local, l'intégration professionnelle des personnes handicapées et la vie des salariés sur le territoire.*

### 3 Regard opérationnel

Les actions proposées dans le cadre de la Charte entreprise-territoire ne sont pas nécessairement à mettre en place en totalité par l'entreprise signataire.

En effet, chaque entreprise a une identité et une stratégie qui lui est propre. Un travail mené en commun entre l'entreprise et les services de Plaine Commune conduit à une charte individuelle qui précise les axes de travail retenus et les actions qu'elle souhaite développer et/ou renforcer dans les trois ans.

### 4 La gouvernance du projet

Le pilotage politique de l'action est porté par le président de Plaine Commune, en lien avec les vice-présidents chargé du développement économique et chargé de l'emploi (ce dernier est également vice-président de la Maison de l'emploi du territoire de Plaine Commune).

Le président de Plaine Commune et le préfet délégué pour l'égalité des chances de Seine-Saint-Denis président l'ensemble des séances de signature de chartes (nouvelles ou renouvelées) qui ont eu lieu deux fois par an.

Le pilotage administratif est assuré par le Département Développement économique, emploi, insertion, sous la responsabilité du DGA.

La Charte entreprise-territoire associe en interne des directions d'autres départements au sein des services de Plaine Commune : direction du développement économique, direction de l'emploi et de l'insertion, direction des ressources humaines, délégation à l'écologie urbaine, direction de la commande publique, direction de la voirie et des déplacements, délégation générale à la mobilité.

La mise en œuvre de la Charte repose également sur un large réseau de partenaires dans les différents champs couverts par démarche.

#### Liste indicative non exhaustive :

Maison de l'emploi du territoire de Plaine Commune, Pôle emploi, missions locales, AFIJ, Proximité, Actenses, organismes de formation et CFA du territoire, dispositif "100 chances, 100 emplois", réseau REALISE, E2C, Plaine Commune Promotion (commission TPE/club des dirigeants), Plaine Initiatives, La Miel, Entreprendre pour Apprendre, ADIE, CAP Emploi 93, CRP d'Aubervilliers, ESAT (ex-CAT) et entreprises adaptées du territoire, associations spécialisées, collèges, lycées du territoire, Inspection Académique de Seine-Saint-Denis, Universités Paris 8 et Paris 13, établissements d'enseignement supérieur du territoire, CFA CNAM, de Saint-Denis ; Interfaces Compétences, laboratoires de recherche du terri-

L'entreprise désigne un référent en son sein qui travaille avec un référent au sein des services de Plaine Commune pour le suivi et la mise en œuvre de ses engagements. La Charte s'appuie sur les initiatives portées par Plaine Commune et la Maison de l'emploi, Plaine Commune Promotion et un réseau d'une vingtaine de partenaires associés à la démarche.

toire, SYLABE, FJT, promoteurs immobiliers, collecteurs Action Logement, bailleurs sociaux, opérateurs de conciergerie labellisés "Prédici", CCIP 93, Office de Tourisme de Saint-Denis Plaine Commune, ART & FACT 93, Franciade, etc.

Le suivi de la démarche est assuré par la mission Charte entreprise-territoire, rattachée à la Direction du développement économique.

**Si l'animation générale du dispositif est assurée par Plaine Commune, deux instances essentielles favorisent les échanges et partenariats :**

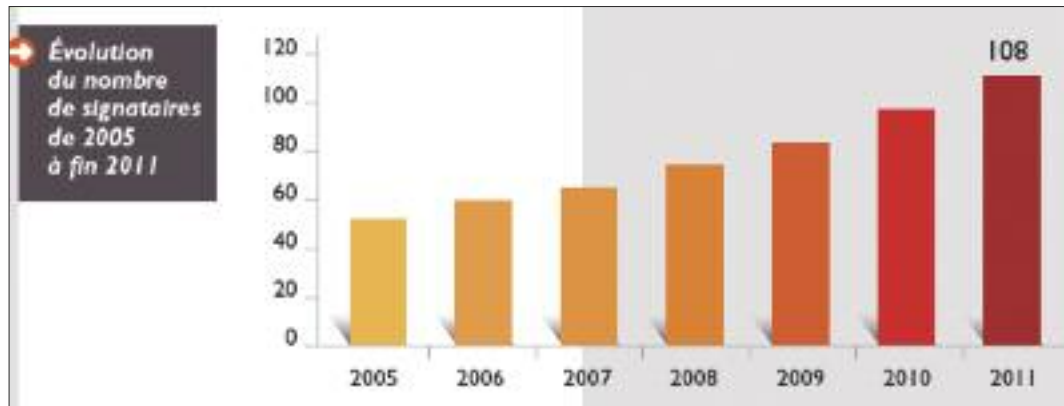
- le Club des DRH et correspondants RSE des entreprises est animé par Plaine Commune Promotion. Il a pour objectif de favoriser les échanges d'expériences et la structuration d'un réseau d'entreprises engagées dans une démarche de développement local. Il réunit des directeurs ou responsables ressources humaines et des dirigeants d'entreprises, qui se retrouvent pour échanger et débattre à partir de témoignages concrets sur des thèmes liés directement à la Charte entreprise-territoire ou des thèmes liés à la gestion des ressources humaines.
- le comité des partenaires de la Charte entreprise-territoire se réunit une fois par an. Il a vocation à rassembler l'ensemble des partenaires pour évaluer les résultats concrets de la Charte entreprise-territoire et ses possibilités de développement.



## 5 L'effet dynamique de l'action

• En juillet 2012, on comptabilise 112 entreprises signataires, représentant, à elles seules, un quart des emplois du territoire.

• Un bilan biennal (2010-2011) de la démarche a été réalisé et présenté le 3 mai 2012.



• Sur le volet de l'emploi, on évalue à 4 400 le nombre d'habitants embauchés par les entreprises signataires depuis 2005 dans le cadre de la Charte entreprise-territoire, 2 300 en 2010 et 2011.

### • En 2010 et 2011 :

- 12 entreprises signataires ont soutenu Plaine Initiative (soutien à la création d'entreprises).
- 18 entreprises signataires ont participé à des actions pour le développement de l'achat local.
- 980 collégiens du territoire ont été accueillis au sein des entreprises signataires dans le cadre du Rallye Inter-entreprises. 130 540 € ont été versés par des entreprises signataires à l'E2C 93 au titre de la taxe d'apprentissage et plus de 25% des entreprises signataires ont accueilli des stagiaires du territoire.
- 43 entreprises signataires ont participé à des initiatives en faveur de l'insertion professionnelle des personnes handicapées.
- 230 participants ont assisté aux rencontres du Club des DRH et RSE. Près de la moitié des entreprises signataires se sont investies au sein du Club des DRH

et RSE et 27 entreprises signataires se sont impliquées dans la phase de diagnostic de l'Agenda 21 de Plaine Commune, "Terre d'Avenir"

- La Charte entreprise-territoire se veut à la fois une démarche d'incitation et un outil. Il s'agit d'encourager les entreprises à participer au développement de leur territoire, en s'inscrivant dans la durée au travers d'un dispositif de responsabilité sociale.
- D'une manière générale, les entreprises signataires s'impliquent davantage que les autres entreprises sur les différentes initiatives proposées par la collectivité et les partenaires, notamment sur les volets de l'emploi et des liens école-entreprise.
- Outil au service des entreprises qui souhaitent mettre en place une politique de responsabilité sociale de l'entreprise (RSE). Les différents partenaires associés à la démarche mettent à disposition des signataires un socle d'outils, de contacts et d'actions sur lequel elles peuvent asseoir et développer leur politique RSE.
- Outil de dialogue privilégié entre la collectivité et les entreprises, mais aussi entre les entreprises impliquées.

6

## Caractéristiques innovantes de l'action et conditions de transférabilité

- Son approche globale et territorialisée s'inscrit dans une démarche à long terme et a l'ambition de couvrir tous les champs de l'économie, de l'emploi au développement économique endogène. C'est une originalité par rapport aux autres chartes existantes qui mérite d'être soulignée.
- La création d'un réseau actif d'entreprises engagées dans une démarche de responsabilité sociale territoriale, fédéré notamment autour du Club des DRH et RSE animé par Plaine Commune Promotion.



Pour en savoir plus...

[http://www.plainecommune.fr/page/p-381/art\\_id/](http://www.plainecommune.fr/page/p-381/art_id/)

Contact : **Laure Houpert**

Direction du développement économique

laure.houpert@plainecommune.com.fr



## Le Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi et son partenariat dans le cadre du RSA

### 1 Contexte territorial

Organisation territoriale des compétences :

Le service Développement Economique et Emploi rattaché à la Direction Générale Adjointe du Développement Urbain, met en œuvre la stratégie économique afin de favoriser l'attractivité du territoire et de permettre le développement des entreprises sur le territoire de Grand Poitiers. Il s'agit de :

- promouvoir le territoire et prospector les entreprises
- gérer les zones d'activité économique et l'immobilier professionnel
- animer le territoire
- structurer les filières et les pôles de compétences

Depuis 2008, ce service s'est renforcé par la mise en place d'une stratégie liée aux politiques de l'emploi.

Grand Poitiers met en oeuvre une politique en faveur de l'emploi, notamment à destination des personnes les plus en difficulté.

Restructurée en 2008 afin d'y intégrer une dimension plus économique, cette politique s'articule autour de plusieurs objectifs :

- Proposer une offre de services globale aux entreprises répondant à leurs besoins de compétences.
- Proposer un accompagnement renforcé aux personnes en parcours d'insertion professionnelle et exclues des dispositifs de droit commun.

La compétence emploi revient de droit à l'Etat, mais les collectivités concourent aussi largement au service public de l'emploi en développant des stratégies territoriales en faveur de l'emploi et en pilotant des outils comme les Plans Locaux pour l'Insertion et l'Emploi (PLIE).

### Présentation de l'action

Depuis 1993, Grand Poitiers anime et gère le Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi qui a pour objectif de proposer un accompagnement renforcé en direction d'un public rencontrant des difficultés d'insertion professionnelle. Financé et régit par un protocole d'accord signé par l'Etat, le Conseil Général de la Vienne, Grand Poitiers et la Ville de Poitiers.

Dans le cadre d'un partenariat avec le Conseil Général de la Vienne, le PLIE permet notamment à des bénéficiaires du Revenu de Solidarité Active de bénéficier d'un accompagnement individualisé et renforcé afin d'accéder à un emploi durable, à savoir un CDD de plus de 6 mois ou un CDI.

Par son offre de services au sein du PLIE (relation avec les entreprises, formation, accompagnement renforcé...), Grand Poitiers est donc considéré comme un des référents uniques dans l'accompagnement professionnel des bénéficiaires du RSA.





## 2 L'ambition : visions d'élus



*El Mustapha Belgsir, conseiller municipal délégué et vice-président de Grand Poitiers chargé du Développement économique et de l'emploi*

*Pourquoi le PLIE est-il fondamental ? A l'heure de la crise économique et aujourd'hui sociale, les situations de nombreux habitants de notre agglomération se tendent. Les chiffres le montrent puisqu'en 2009, 470 personnes ont été suivies, en 2010, 600 et en 2011, déjà 700 étaient intégrées au dispositif. Grand Poitiers, avec son PLIE, intervient là où Pôle emploi ne peut rien pour les gens. Ils sortent alors du "droit commun" pour bénéficier d'un accompagnement poussé. C'est notre rôle de service public d'intervenir quand il y a un vide que personne ne comblera.*

*Qui sont les parties prenantes de ce dispositif ? Le PLIE est depuis 2009 entièrement géré et animé par Grand Poitiers. De nombreux acteurs gravitent autour. L'Europe d'abord via le Fonds Social Européen (FSE) qui apporte une grande partie du budget. Pôle emploi et le Conseil général sont les deux prescripteurs du PLIE.*

*Quels sont les enjeux du PLIE dans les années à venir ? Actuellement, la question essentielle pour nous est de savoir si le PLIE existera après fin 2013. Les différents partenaires se sont engagés jusqu'à cette date. Au-delà, nous ne savons rien. Grand Poitiers, grâce au réseau des PLIE et maisons de l'emploi de France, essaie de peser dans la décision. Si en 2014, les fonds étaient reconduits, il faudrait aussi renforcer le PLIE comme outil essentiel de l'animation des politiques de l'emploi.*

## 3 Regard opérationnel

Le PLIE se positionne sur un accompagnement emploi dans le cadre du RSA mais pourrait être la "soupape" entre l'accompagnement social et celui de l'emploi quand les freins sociaux ne gênent pas l'accès à l'emploi, tels que :

- Organisation de la vie quotidienne (garde d'enfants, les horaires de travail...)
- Démarches administratives (dossier MDPH, CPAM, CAF...)
- Logement : orientation vers les organismes ayant les compétences sur le logement
- Problèmes de mobilité

Objectifs :

- La construction d'un projet professionnel
- L'accès à un emploi
- La dynamique d'un parcours professionnel
- L'accès à la formation

Les fonctions opérationnelles sont confiées à des partenaires par voie de conventions financières réparties en 3 axes. Ces fonctions sont coordonnées, animées par l'équipe du PLIE (3 ETP : équivalent temps plein) :

► L'accompagnement socioprofessionnel :

Le PLIE distingue les fonctions de :

- référent de parcours (6 ETP) : garant de l'accompagnement de la personne, de la mobilisation d'étapes sur l'ensemble du parcours
- référents d'étapes (8 personnes) : garant de la mise en œuvre d'un accompagnement renforcé sur la durée d'une étape en structures d'insertion.

► Les actions favorisant l'accès à l'emploi :

Le PLIE, via le Fonds Social Européen (FSE), finance :

- Des formations qualifiantes ou diplômantes mais également des formations complémentaires telles que les CACES (Certificat d'Aptitude à la conduite en Sécurité), les permis poids lourds...
- Financement direct de l'auto-école adaptée C'PERMIS et de location de mobylettes.



Ateliers collectifs : socio esthétique/ image de soi, gestion du stress, émergence des compétences, relations entreprises.

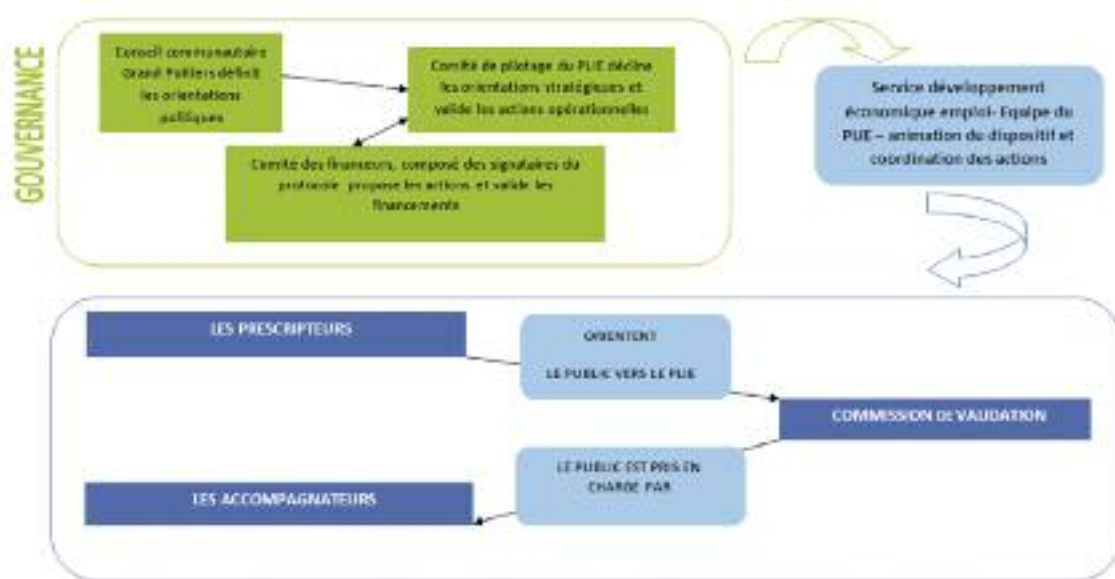
- La mise en relation avec les entreprises avec des chargés de mission entreprise (3ETP), dont les actions se portent sur la découverte des métiers, la collecte d'offres, le pré-recrutement, la recherche d'emploi ciblée, la préparation à l'entretien d'embauche, le suivi en emploi, la collecte d'offres.



#### 4 La gouvernance du projet

La gouvernance de ce partenariat se fait au travers des instances institutionnelles du PLIE (Comité des financeurs, Comité de pilotage) mais aussi celle du Programme Départemental d'Insertion et du Pacte territorial d'Insertion du Conseil Général de la Vienne.

Grand Poitiers inscrit sa politique de l'emploi dans une démarche partenariale avec les autres financeurs en particulier l'Etat et le Conseil Général de la Vienne. Il bénéficie du Fonds Social Européen pour animer et gérer le PLIE.



## 5 L'effet dynamique de l'action

Grand Poitiers est référent unique au titre du RSA pour l'accompagnement professionnel. Ce partenariat permet avec une démarche d'accompagnement identique à celle proposée aux demandeurs d'emploi éligible au PLIE de mobiliser pour les personnes au RSA des outils supplémentaires (APRE (Aide Personnalisée de Retour à l'Emploi), aides individuelles, professionnalisation des référents de Parcours).

De plus, le PLIE participe aux équipes pluridisciplinaires des Maisons de la solidarité qui statuent sur les réorientations entre référents uniques, sur les contrats d'engagements réciproques...

En 2011 :

- 63% (453 personnes) du public accompagné par le PLIE relève du RSA (53 % de femmes – 72% ont entre 26 et 44 ans)
- 125 personnes sont sorties du dispositif dont 35 en sorties positives.
- 93 demandes APRE ont été faites (+ de 24 500 euros) majoritairement pour des aides à la mobilité.

En tant qu'adhérent du Réseau National des PLIE et de l'Alliance Villes Emploi, une consolidation nationale ainsi qu'une consolidation régionale sont réalisées sur les résultats globaux du PLIE.

## 6 Caractéristiques innovantes de l'action et conditions de transférabilité

Afin de répondre au même objectif, à savoir faire accéder les personnes à un emploi durable, il paraît nécessaire que l'ensemble des financeurs poursuive une politique partagée en faveur de l'emploi. Cette dimension partenariale est appliquée pour l'ensemble des actions menées dans le cadre du PLIE afin d'optimiser ces actions.

Ce travail constitue un vrai levier d'animation et d'ingénierie, plus value essentielle d'un PLIE. Ce partenariat permet aussi de répondre plus efficacement aux besoins des demandeurs d'emploi.



Pour en savoir plus...

[www.grandpoitiers.fr/](http://www.grandpoitiers.fr/)

Contacts :

**El Mustapha Belgsir,**  
vice-président Grand Poitiers

**Caroline Artero-Rousselot,**  
responsable du pôle Coordination Emploi  
Service Développement Economique et Emploi

Tél : 05.49.52.35.97

[c.artero-rousselot@agglo-poitiers.fr](mailto:c.artero-rousselot@agglo-poitiers.fr)



## Attirer les entreprises et les emplois sur le bassin de Reims

### 1 Contexte territorial

Organisation territoriale des compétences :

- Reims Métropole, la communauté d'agglomération, dispose de la compétence développement économique. A ce titre elle déploie des outils pour développer l'emploi et l'accueil d'entreprises nouvelles mais également pour accompagner les entreprises existantes (direction de l'économie, de l'enseignement supérieur et de la recherche, maison de l'emploi et des métiers, SEM Agencia...).
- La CCI de Reims et d'Epernay dispose également de la compétence d'aménagement (ce qui est rare pour une CCI) ce qui impose un dialogue régulier pour envisager de manière complémentaire le devenir de nouvelles zones.
- Reims est au cœur d'un réseau de villes qui a vocation à devenir un pôle métropolitain (le G10) qui constitue un véritable bassin de vie de plus de 700 000 habitants.

### Présentation de l'action

Invest in Reims, l'agence de développement économique de l'agglomération de Reims, a été créée 1 600 jours avant l'arrivée du TGV pour valoriser un investissement local majeur, positionner Reims sur la carte des destinations business, casser les clichés sur le climat et la taille de Reims et faire des rémois des ambassadeurs fiers de leur ville.

### 2 L'ambition : visions d'élus



*Adeline Hazan, maire de Reims, présidente de la communauté d'agglomération Reims Métropole*

*Reims est la métropole économique de la région Champagne-Ardenne. Elle a vocation à se développer pour entraîner le réseau de villes qui l'entoure et qui constitue l'un des deux bassins de vie de la région.*

*Invest in Reims, son agence de développement, est l'outil privilégié pour prospecter et accompagner les entreprises qui recherchent un lieu pour s'installer dans un territoire riche de son histoire et à la géographie variée.*

*Invest in Reims joue pleinement son rôle sur le bassin rémois et a vocation à aider les collectivités qui le souhaitent sur l'aire du réseau de villes.*

### 3 Regard opérationnel

L'agence a pour mission d'assurer la promotion économique, le développement exogène et le soutien à l'innovation dans l'agglomération de Reims.

- Objectif : accompagner la création de 500 emplois exogènes/an
- Moyens : 7 personnes et un budget annuel de 1,3 M€
- Financement : 60% Reims Métropole et 40% CCI

### 4 La gouvernance du projet

L'agence s'organise de manière à assurer transparence, confiance et réactivité :

- Etablissement d'un plan stratégique triennal avec une convention d'objectifs signée par les financeurs
- Réalisation d'un reporting écrit présenté, toutes les 6 semaines, en Bureau
- Organisation de 3 conseils d'administration et 1 assemblée générale par an regroupant les élus de la métropole et de la CCI
- Mobilisation et coordination d'un réseau d'une centaine d'acteurs économiques locaux

### 5 L'effet dynamique de l'action

En 2011, l'agence a atteint pour la 7<sup>ème</sup> année consécutive son objectif d'accompagner la création de 500 emplois par an.

Le rythme des créations d'emplois a été multiplié par 10 depuis le lancement de l'agence entre les périodes 1990/2002 et 2003/2011.

Reims qui n'était associée qu'au champagne est désormais identifiée et examinée par les décideurs économiques comme une destination économique potentielle.

Les résultats obtenus :

- 60 000 entreprises sensibilisées
- 4 400 emplois exogènes accompagnés (résultat multiplié par 10 entre 1990/2002 et 2003/2011)
- 109 implantations de sociétés
- 150 000 m<sup>2</sup> de locaux commercialisés
- 240 M€ de flux financiers directs injectés dans l'économie et 611 M€ programmés
- 6,47 M€ d'Equivalent Valeur Publicitaire obtenus
- Un effet de levier constaté de 20
- 200 ambassadeurs de renoms (dont 10 du CAC40) représentant 3,3 millions de salariés et 662 milliards d'euros de CA



## 6 Caractéristiques innovantes de l'action et conditions de transférabilité

La force de l'agence repose sur :

- la mobilisation conjointe et constante depuis 2003 du monde politique (Reims Métropole) et économique (CCI),
- une équipe à taille humaine (7 personnes) réactive qui développe un "esprit projet" basé sur l'animation de réseaux et la subsidiarité,
- une forme juridique adaptée (Loi 1901),
- un circuit de décision court et transparent.

L'agence a mis en place une série d'action permettant de "VALIDIFIER" le territoire c'est-à-dire le rendre :

- visible par la création d'une marque unique Invest in Reims et lancement d'un TEP (Territoire Economique Pertinent), la métropole du G10,
- lisible par un positionnement "tête de gondole" décliné par thèmes (ex : le Nearshore pour l'économie),
- différent par une méthode spécifique de services, de ventes et de promotion du territoire (Celebrity marketing, cobranding, évènements, roadshow, meeting, webmarketing...),
- fier par une adhésion des rémois et non rémois à la mutation du produit et au concept des ambassadeurs révélé par 10 trophées nationaux de communication reçus en 3 ans.



Pour en savoir plus...  
[www.investinreims.com](http://www.investinreims.com)  
 Contact : **Jean-Yves Heyer**  
 Directeur  
 Tél : +33(0)3 26 77 10 90  
[contact@investinreims.com](mailto:contact@investinreims.com)

### 1 Contexte territorial

Organisation territoriale des compétences :

- Une Direction Générale Prospective et Développement Durable intégrant la Direction Economie – Recherche – Enseignement Supérieur en charge :
  - des entreprises, filières et de la promotion économique,
  - de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation,
  - du commerce et du tourisme.
- Une Direction Générale Proximité – Cohésion Sociale intégrant :
  - la mission Politique de la Ville et Cohésion Sociale,
  - le Service Emploi Insertion Formation qui porte :
    - la Maison de l'Emploi, de l'Insertion et de la Formation (M.E.I.F.) du bassin d'emploi de Rennes,
    - le Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi (P.L.I.E.).

La Maison de l'Emploi, de l'Insertion et de la Formation est présidée par Rennes Métropole et est en charge du développement économique et de l'emploi et couvre un périmètre beaucoup plus large que le bassin d'emploi, soit 136 communes et 580 000 habitants (3 Pays).

Le P.L.I.E. n'est déployé que sur le territoire de la Communauté d'agglomération mais porte le volet Insertion de la M.E.I.F.

### Présentation de l'action

L'Exploratoire se situe dans une démarche d'anticipation des mutations économiques et d'informations sur l'évolution des emplois et compétences auprès du plus grand nombre.

C'est un projet de la M.E.I.F. co-piloté avec les Chambres Consulaires.

L'Exploratoire est un espace de découverte des métiers (300 m<sup>2</sup>) situé en plein cœur de Rennes. Il a ouvert ses portes début 2011.

L'Exploratoire a pour vocation de diffuser une culture sur les métiers d'aujourd'hui et de demain, de susciter la curiosité du visiteur et de contribuer à abolir certains préjugés sur les métiers et filières professionnelles.

L'Exploratoire a été pensé pour faire émerger des idées de métiers nécessaires à la construction d'un projet professionnel. Il place le visiteur dans un schéma de découverte, d'expérimentation, d'échange et de questionnement. Il aide enfin à identifier des acteurs et des dispositifs d'information métiers existant sur le territoire.



## 2 L'ambition : visions d'élus



*Gwenaële Hamon, adjointe à l'éducation et à la jeunesse, vice-présidente au développement économique et à l'emploi*

*En période de crise économique et de fortes mutations des filières, des métiers et des compétences liées, l'aide à la découverte par le plus grand nombre des secteurs porteurs et créateurs d'emploi sur notre territoire, l'accès le plus large possible à l'information sur l'évolution des compétences attendues par les entreprises, constituent des leviers essentiels de sécurisation des parcours de vie et des parcours professionnels.*

*Les élus locaux, chargés notamment du développement économique et de l'emploi, ont donc une responsabilité toute particulière - celle de coordonner et de mobiliser l'ensemble des acteurs du bassin d'emploi au service de vrais projets de territoire - diagnostic, anticipation, accompagnement des mutations pour lutter contre le chômage et la précarité, promouvoir les voies d'intégration y compris de ceux qui sont le plus éloignés de l'emploi et constituer de véritables pôles d'excellence autour des secteurs et des compétences de demain.*

*L'Exploratoire répond totalement à cet objectif : après le thème de la croissance verte, il ouvrira ses portes à la rentrée sur les métiers de la santé et des grands chantiers (B.T.P.) qui vont éclore sur Rennes Métropole.*

*Né de la dynamique partenariale de la M.E.I.F., l'Exploratoire en constitue aujourd'hui l'un des dispositifs majeurs en matière de Gestion Territoriale des Emplois et des Compétences.*

## 3 Regard opérationnel

Inscrit sur l'axe 2 du cahier des charges des M.D.E., ce projet s'inscrit bien dans une volonté d'anticipation des mutations économiques et évolutions sociologiques.

L'Exploratoire est un espace de 250 m<sup>2</sup>, ouvert au public du mardi au samedi. Ses objectifs sont les suivants :

- vulgariser l'information sur les métiers d'aujourd'hui et de demain,
- aider à identifier les acteurs et dispositif d'informations métiers et d'accompagnement vers l'emploi du territoire,
- présenter le tissu économique du bassin d'emploi, les filières porteuses, les opportunités d'emploi et tout particulièrement celles dédiées aux Grands Chantiers.

Son budget annuel est de 600 000 euros cofinancés par l'Etat, les Chambres Consulaires, l'A.G.E.F.A., le Conseil Régional et Rennes Métropole.

La vente de contenu et prochainement le mécénat viendront compléter les moyens alloués au projet.

## 4 La gouvernance du projet

Le Conseil d'Administration de la M.E.I.F. (Etat, Rennes Métropole, Pôle Emploi, Conseil Régional de Bretagne, Conseil Général d'Ille-et-Vilaine, Chambres Consulaires, CODESPAR, Mission Locale, Pays de Brocéliande, Pays des Vallons de Vilaine, Pays de Rennes) gouverne le

projet, appuyé par un Comité Stratégique spécifique élargi aux structures utilisatrices et organisations professionnelles ainsi qu'un Comité des Financeurs (Etat, Conseil Régional, Rennes Métropole, A.G.E.F.A., Chambres Consulaires...).

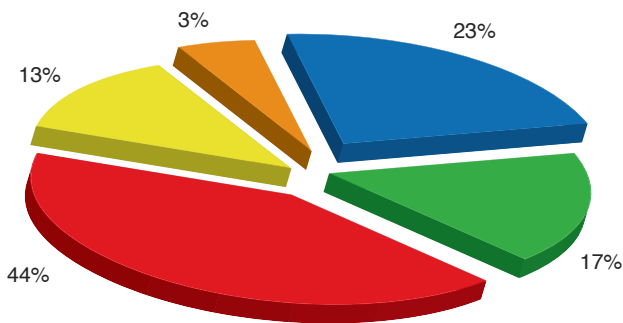
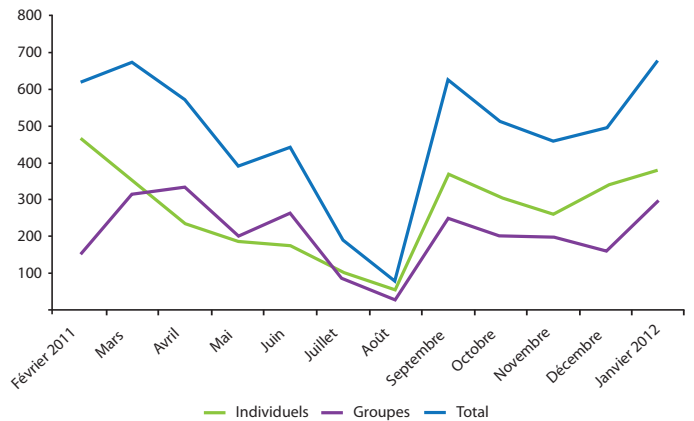


## 5 L'effet dynamique de l'action

### > La fréquentation

En 2011, 5 700 personnes ont visité l'Exploratoire.

5 720 visiteurs en 1 an  
43% visiteurs en groupe  
57% visiteurs individuels



- Scolaires
- Autres prestations d'orientation
- Prestations d'orientations et d'élaboration de projet (dispositif du Conseil Régional)
- Reconversion professionnelle
- Formation continue

23% de scolaires  
77% de personnes en orientation et élaboration de projet professionnel

A noter : 81 % des personnes ont moins de 30 ans

### Les animations

37 animations collectives ont été proposées.

#### Des rencontres thématiques :

> La croissance verte et les métiers des Travaux Publics, de l'hôtellerie, restauration et métiers de bouche, du Transport/Logistique,

- prospective "Rennes à l'horizon 2040" : quels impacts sur l'emploi ?
- la croissance et l'agriculture, les déchets, la filière eau,
- l'industrie, le Conseil,

- les Services à la Personne, la Mer,
- le Sport, les métiers des T.I.C.,
- la Sécurité.

Des parcours visant à la découverte des métiers et la mobilisation des personnes en leur proposant un parcours jusqu'à la formation et l'emploi :

- Parcours découverte des métiers des Travaux Publics,
- Parcours B.T.P.



Des ateliers : nos partenaires s'invitent à l'Exploratoire pour proposer leurs services à leurs publics mais également aux publics de l'Exploratoire :

- "Vos compétences ont de l'avenir" avec Activ'Emploi,
- "Les droits à la formation des intérimaires" avec le F.A.F.T.T.

Des animations avec des partenaires :

- journée d'intégration Orange,

- présentation des métiers et recrutement S.N.C.F.,
- présentation des métiers et pré-recrutement A.D.I.A. (collaboration C.F.A.I.),
- recrutement Promotrans et A.F.T. I.F.T.I.M. (collaboration Mission Locale).

589 personnes ont répondu positivement à ces propositions.

## 6 Caractéristiques innovantes de l'action et conditions de transférabilité

Les organisations professionnelles sont largement associées à l'élaboration des contenus et à l'animation des séances thématiques ainsi que le réseau A.I.O.A. L'association de l'Education nationale dès la conception du projet a également été un facteur de succès.

Une démarche d'évaluation systématique liée au soutien du Haut Commissariat à la Jeunesse a mis en lumière les caractéristiques du projet et les conditions de transférabilité. Elle est disponible sur le site du Haut Commissariat à la Jeunesse :

[www.jeunes.gouv.fr/experimentation-jeunesse](http://www.jeunes.gouv.fr/experimentation-jeunesse)



Vue de l'Exploratoire en 3D

Pour en savoir plus :  
[www.exploratoire.com](http://www.exploratoire.com)  
 Contact : **Tiphaine Riou**  
 Tél: 02 99 67 00 86 ou 06 79 95 03 46  
[t.riou@meif-bassinrennes.fr](mailto:t.riou@meif-bassinrennes.fr)

## Le programme REVE (Rapprochement entre les Entreprises et les Voisins pour l'Emploi)

### 1 Contexte territorial

Organisation territoriale des compétences :

La Communauté Urbaine de Strasbourg a adopté fin 2009 une feuille de route pour le développement économique "Strasbourg éco 2020".

La stratégie qui a été élaborée avec les partenaires du territoire intègre un axe emploi et compétences. L'articulation stratégique se retrouve dans l'articulation technique : le service emploi et économie solidaire de la collectivité fait partie de la direction du développement économique. De même les actions de la Maison de l'Emploi, de la Mission locale et du PLIE s'intègrent dans les orientations de la feuille de route dont certaines des actions sont pilotées par la Maison de l'Emploi. Enfin, l'ensemble des acteurs de l'emploi et de l'insertion professionnelle (Maison de l'Emploi, Pôle Emploi, Missions locales, Etat, Région, Conseil général, CUS) se retrouvent mensuellement pour coordonner leurs actions et leurs programmes.

### Présentation de l'action

Le programme REVE (Rapprochement entre les Entreprises et les Voisins pour l'Emploi) est né fin 2010 de la volonté de rapprocher les entreprises des Ports de Strasbourg et les habitants des Territoires urbains voisins. Un constat des entreprises avait révélé que les habitants se plaignaient des nuisances occasionnées par les entreprises proches (bruit, odeurs...) sans bénéficier de leur point de vue des opportunités que ces entreprises pouvaient représenter en terme d'emplois. Le Programme REVE représente donc l'effort conjoint des entreprises et des acteurs de l'emploi en vue de proposer une démarche créative et innovante ayant trois objectifs:

#### La connaissance des métiers et la découverte de l'entreprise :

Valoriser les entreprises et les emplois des zones portuaires de Strasbourg et Kehl, territoire transfrontalier méconnu par les habitants des quartiers jouxtant la zone.

#### Le recrutement :

Accompagner les entreprises françaises et allemandes dans un exercice coordonné d'anticipation des besoins en compétences.

#### La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences :

Développer pour les habitants des quartiers limitrophes des programmes de visites d'entreprises, de formation et de recrutement.



## 2 L'ambition : visions d'élus



*Henri Dreyfus, vice-président de la C.U. de Strasbourg, président de la Maison de l'emploi et de la Mission locale*

*REVE est un projet important pour créer du lien social et de l'emploi dans les Zones Urbaines Sensibles. Nous organisons des rapprochements entre les entreprises et les habitants qui ont besoin de trouver un emploi. Les candidats sont accompagnés dans les entreprises pour découvrir les métiers, exprimer leurs capacités et montrer leurs motivations.*

## 3 Regard opérationnel

### Objectif 1 :

#### *La connaissance des métiers et la découverte de l'entreprise*

- Visites d'entreprises françaises et allemandes destinées aux candidats et aux associations qui les accompagnent, présentations des métiers, témoignages de salariés, réalisation de films et de reportages photos diffusés dans les réseaux de quartier.

### Objectif 2 :

#### *Le recrutement*

- Plus d'une centaine d'offres adressées par les entreprises des ports de Strasbourg et de Kehl aux associations par l'intermédiaire de Pôle emploi.
- Suivi et accompagnement des candidats assurés par la Mission Locale.
- Près d'une centaine d'offres pourvues, dont une trentaine par les habitants des Zones Urbaines Sensibles.

### Objectif 3 :

#### *La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences*

- Réalisation d'une cartographie complète des nouveaux métiers et des nouvelles compétences des entreprises des ports de Strasbourg et de Kehl.
- Enquête approfondie réalisée auprès des DRH de 60 entreprises des Ports sur l'évolution des emplois et l'anticipation des besoins en recrutements.

Le Programme de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences représente un budget de 50 000 € financé par la Maison de l'emploi et 0.5 ETP de chargé de projet affecté par la Maison de l'emploi.

Pour la globalité du programme REVE, il faut ajouter les moyens humains mobilisés par la Mission locale pour l'emploi de Strasbourg (préparation et accompagnement des candidats) et par Pôle emploi (gestion des offres d'emploi), le temps consacré par les entreprises aux visites ainsi que les moyens humains nécessaires à l'animation générale du réseau des participants.

## 4 La gouvernance du projet

Le programme REVE s'ancre dans un espace portuaire transfrontalier franco-allemand regroupant 450 entreprises françaises et allemandes et comprenant près de 17 000 emplois. Les deux ports de Strasbourg (en France) et de Kehl (du côté allemand) se font face de part et d'autre du Rhin et constituent donc un véritable territoire européen de l'emploi.

**La gouvernance du programme REVE est assurée par :**

La Maison de l'emploi de Strasbourg, la Communauté Urbaine de Strasbourg, Pôle emploi, la Mission locale de Strasbourg, la CCI de Strasbourg et du Bas-Rhin, le Groupement des Usagers des Ports (GUP), l'agence pour l'emploi de Kehl (Allemagne), les Ports de Strasbourg et de Kehl, l'Université de Strasbourg, les entreprises, les associations de quartier.

## 5 L'effet dynamique de l'action

**L'action fait l'objet d'une évaluation régulière de sa portée et de ses effets, du point de vue :**

- du nombre d'offres d'emploi déposées (objectif : 100 offres au moins chaque année),
- du nombre de visites organisées dans les entreprises (une à deux par mois),
- du nombre de recrutements (l'objectif est de satisfaire l'ensemble des besoins de recrutement, directement ou par l'intermédiaire du programme de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences). Parmi les offres pourvues, il est souhaité que 20 à 30% bénéficient aux habitants des quartiers limitrophes.

Des liens resserrés sont construits entre les associations de quartier et les entreprises autour des enjeux de lien social et de besoins de compétences.

Des moments conviviaux réguliers (soirées, tables rondes...) permettent aux acteurs sociaux et aux acteurs économiques de se retrouver et d'échanger.

**L'action est pilotée par :**

- un comité des organisateurs composé de la Maison de l'emploi, de la Mission locale, de la Communauté Urbaine, de la CCI, de Pôle emploi et du Centre Socio-Culturel. Ce comité se réunit trois fois par an.
- un comité de pilotage associant les entreprises, les associations et les partenaires allemands,

Des conseillers de Pôle emploi et de la Mission locale assurent l'enregistrement des offres, la préparation et le positionnement des candidats.



*Depuis avril 2012 : programme de visite des entreprises et de recrutements pour les habitants des quartiers*

## 6

## Caractéristiques innovantes de l'action et conditions de transférabilité

Au moment où se posent de façon aigue les enjeux de ré-industrialisation de la France, le programme REVE inscrit le soutien en direction des métiers industriels comme l'un des axes de développement du territoire. La rigueur, l'exigence de qualité dans le suivi des process, la flexibilité et l'adaptabilité, l'envie de se former tout au long de la vie, la capacité à apprendre et à transmettre les savoirs constituent les cœurs de compétences que le programme REVE s'attache à promouvoir et à valoriser.

Dans un contexte de fort chômage au sein des Zones Urbaines Sensibles, la proximité de la zone portuaire représente une vraie opportunité de décroisser les espaces, de casser les préjugés et d'ouvrir des perspectives de "mieux vivre ensemble".

La gouvernance transversale de ce projet associant aussi bien les entreprises que les associations, permet de rapprocher des univers qui s'ignoraient et de développer une vraie stratégie gagnant/gagnant. En ouvrant leurs portes à des candidats qui peuvent ainsi exprimer leurs potentiels et leur motivation, les entreprises augmentent leurs chances de détecter les compétences dont elles ont besoin, s'ancrent ainsi plus fortement dans leur territoire et jouent un rôle positif autour des questions de cohésion sociale.

La dimension transfrontalière de ce programme permet également une approche tout à fait innovante des enjeux de gestion prévisionnelle des compétences, menée à cheval sur deux Etats et à l'échelle d'un même espace économique que représentent les deux ports de Strasbourg et de Kehl.



*28 novembre 2011 : Soirée franco-allemande de lancement du programme en présence de l'ensemble des entreprises et partenaires institutionnels.*

Pour en savoir plus...

[http://www.youtube.com/watch?v=VTotdp1fZGY&list=UUeFIHK7k5XgLm03IG9sUGhw&index=1&feature=plpp\\_video](http://www.youtube.com/watch?v=VTotdp1fZGY&list=UUeFIHK7k5XgLm03IG9sUGhw&index=1&feature=plpp_video)

Contacts :

**Pascale Diebolt**, chargée de Projet Mission locale pour l'emploi

03 90 404 467

pascale.diebolt@mlpe.eu

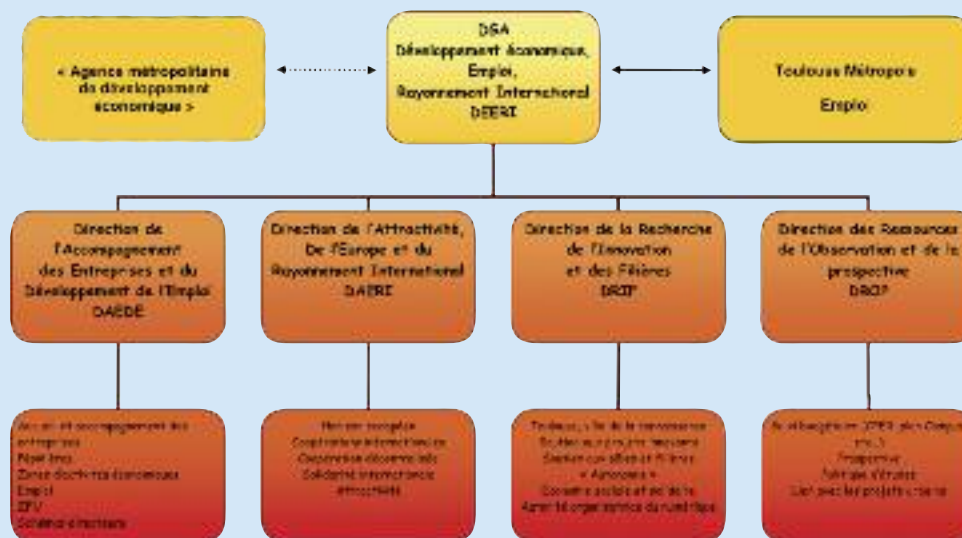
**Sylvie Vigneron**, chargée de projet, Maison de l'emploi et de la formation

03 88 45 96 24

svigneron@maisonemploi-strasbourg.org

## Dispositif d'Accompagnement Renforcé Economique - DARE

### 1 Contexte territorial



### Présentation de l'action

Le réseau des pépinières de Toulouse Métropole existe depuis 2003. Il compte aujourd'hui 6 pépinières et 4 hôtels d'entreprises répartis sur le territoire métropolitain, accueillant entre 80 et 90 entreprises par an, tous secteurs confondus, hébergées sur ces sites représentant environ 420 emplois.

Il valorise un territoire d'initiatives et de talents par :

- L'hébergement : un parc de 20 000 m<sup>2</sup> de pépinières et hôtels d'entreprises - [www.semidiias.fr](http://www.semidiias.fr)
- Le partenariat : organismes consulaires, collectivités territoriales, réseau régional des pépinières - [www.rezojep-midipyr.com](http://www.rezojep-midipyr.com)
- L'animation : un forum annuel de la création d'activités [www.creativ-grandtoulouse.fr](http://www.creativ-grandtoulouse.fr)

Il s'appuie sur une dynamique de 5 000 créations d'entreprises par an :

De la TPE à la reprise de PME, du demandeur d'emploi au chercheur, du commerce de proximité à la start-up technologique, près de 5 000 créations d'entreprises par an en moyenne (source CCIT) sont enregistrées sur le territoire de Toulouse Métropole pour 12.000 créations en moyenne par an en région Midi-Pyrénées dont près de la moitié (46%) en Haute-Garonne.

A partir de septembre 2012, le projet "DARE - Dispositif d'Accompagnement Renforcé Economique" complètera notre dispositif global en faveur du soutien à la création d'entreprises, par son déploiement dans les zones sensibles de Toulouse notamment, dans la zone de Bordelongue. Il a comme objectif de réduire de façon significative les inégalités entre les individus et les écarts de développement entre les territoires par la mobilisation, auprès de 1 000 bénéficiaires potentiels, d'un dispositif permettant la création de 100 entreprises générant 175 emplois net en 30 mois.



## 2 L'ambition : visions d'élus



*Pierre Cohen, maire de Toulouse, président de Toulouse Métropole*

*Toulouse Métropole est un territoire en marche, autour de 3 enjeux que sont l'économie et l'emploi d'une part, les défis écologiques d'autre part, et enfin la solidarité territoriale et le "vivre ensemble".*

*A cet égard, notre réseau des pépinières affiche un bilan quantitatif très positif mais il est aussi exemplaire de notre volonté non seulement de tirer parti des atouts extraordinaires de la filière aéronautique et spatiale, mais aussi de soutenir de nouvelles filières et l'innovation. A cet égard, la nouvelle étape que constitue le projet DARE conciliera développement économique et utilité sociale, création d'activité et intégration dans un quartier sensible.*

## 3 Regard opérationnel

Toulouse Métropole a fait partager à l'ensemble de ses partenaires un engagement fort en faveur de l'initiative économique pour toutes les activités, pour l'ensemble des talents, sous toutes les formes, sur l'ensemble du territoire et dans une logique partenariale.

Avec un réseau immobilier de pépinières et d'hôtels d'entreprises de près de 20 000 m<sup>2</sup>, et avec au 31/12/2011, un total de 281 entreprises qui ont été hébergées au sein des pépinières d'entreprises du Grand Toulouse depuis 1986. Toulouse Métropole a fait de l'appui à la création d'entreprises un de ses axes majeurs d'intervention dans le champ économique et de l'appui à l'emploi.

Un partenariat innovant dense et complet a été tissé sur la métropole toulousaine avec l'ensemble des structures consulaires, associatives, patronales ainsi que l'incubateur régional pour accompagner le créateur et les porteurs de projets. La gestion opérationnelle des pépinières a été confiée à une SEM – la Sémidias –, pivot d'une organisation originale et certifiée Afnor.

### **Le réseau des pépinières de Toulouse Métropole : bilan et résultats**

Au 31/12/2011, sur 281 entreprises qui ont été hébergées

au sein des pépinières d'entreprises du Grand Toulouse depuis 1986 (26 ans) seules 39 entreprises sont officiellement radiées et 28 ont "disparu".

Ces chiffres sont à rapprocher des 214 entreprises qui sont toujours en activité et représentent 1 600 emplois pérennes (76,2%).

Ces résultats sont obtenus avec un temps d'hébergement moyen en pépinière de 31,5 mois, soit moins de 3 ans par entreprise.

Enfin, le taux de remplissage moyen constaté depuis 2008 au sein des pépinières du Grand Toulouse est de 91%.

### **La nouvelle pépinière de Bordelongue et le projet DARE**

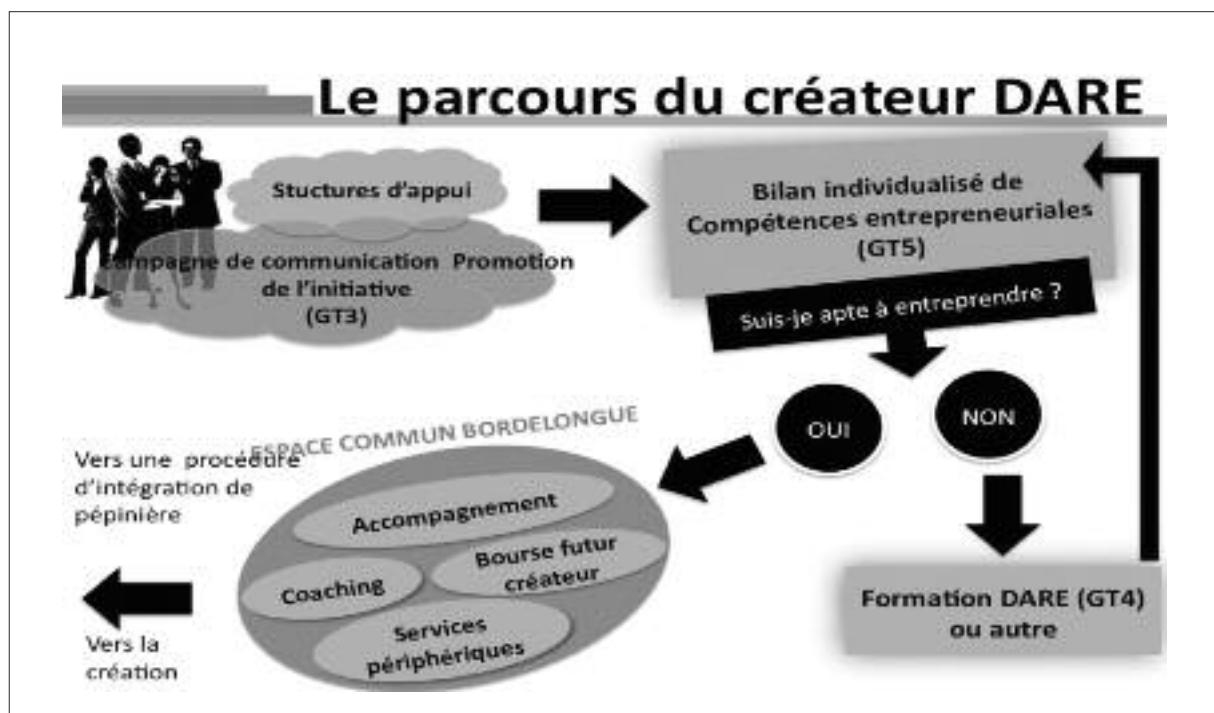
La nouvelle pépinière d'entreprises TPE de la Communauté Urbaine est positionnée sur La ZAC de Bordelongue au sud de la Ville de Toulouse, à mi-chemin des pôles aéronautique et spatial.

L'affectation de surfaces aux porteurs de projets DARE (soit 500 m<sup>2</sup> sur 2 000) dans la pépinière dédiée à devenir un lieu d'accueil de référence pour les TPE dans le



secteur des services à la personne et aux entreprises et pour des projets liés à l'économie sociale et solidaire, constituera le support indispensable à la bonne réalisation de cet ambitieux projet dont l'objet est de réduire de façon significative les inégalités entre les individus et les écarts de développement entre les territoires.

Avec une perspective d'impact de près de 1 000 bénéficiaires potentiels en entrée du dispositif et un projet de 100 créations d'entreprises générant 175 emplois, DARE, par la concentration de moyens mobilisables, constitue une action unique de soutien à la création d'activité et à l'insertion professionnelle.



#### 4 La gouvernance du projet

La gouvernance du projet s'organisera autour d'un Comité de Pilotage regroupant les élus techniciens de référence. Le pilotage opérationnel est de la responsabilité de la DAEDE.

Un Comité Technique rassemblera les acteurs locaux représentatifs des politiques et des stratégies liées à la création d'entreprises, à l'insertion et à l'emploi en faveur des populations des quartiers prioritaires.

## 5 L'effet dynamique de l'action

Les initiatives portées par DARE, par la concentration des moyens financiers mobilisés (européens 550 K€ et locaux 550 K€), constituent une opportunité unique de soutien et aussi la meilleure garantie d'atteindre les objectifs de ce projet qui portent sur l'accompagnement de 100 projets et la création de 175 emplois sur la période 2012-2014.

Les finalités et l'ambition du projet DARE rendent nécessaire d'imaginer de nouveaux partenariats, une meilleure coordination de tous les acteurs concernés. En s'inscrivant dans cette dynamique la Communauté Urbaine prend une responsabilité dans la mise en cohérence des acteurs et des dispositifs d'accompagnement existants ; tout en passant pour certains d'une logique de subventions annuelles (ADIE, Midi-Pyrénées Active, Boutique de Gestion, Midi-Pyrénées Entreprendre...) à une logique de projets.

Le budget global en dépenses prévisionnelles pour la période 2012 - 2015 est de 1 100 000 €.

Ce projet développe une politique d'appui et d'accompagnement renforcé dans le cadre de la politique globale du Grand Toulouse de soutien à la création d'activités et d'entreprises, en faveur des populations des quartiers prioritaires.

**Les indicateurs retenus pour le chiffrage des résultats sont :**

- L'ouverture du dispositif à 1 000 résidents des quartiers prioritaires du sud de Toulouse
- L'accompagnement de 100 projets est prévu sur la période 2012 -2014
- L'impact en terme d'emploi a été évalué à 175 créations nettes
- Un dispositif d'évaluation et de mesure des impacts sera mis en place

## 6 Caractéristiques innovantes de l'action et conditions de transférabilité

**Deux éléments doivent être réunis pour transférer une telle action sur un autre territoire :**

- Une architecture intelligente dans la pratique du partenariat : un dialogue territorial de qualité permettant la mise en œuvre dès la phase amont du projet, d'un consensus opérationnel issu d'un diagnostic partagé allant jusqu'aux objectifs à atteindre.
- Une volonté éclairée sur la nécessité d'obtenir des résultats lisibles par tous et pour tous : tant sur la mise en œuvre des actions que sur la qualité du suivi, cette volonté doit s'ériger en modèle de gestion de projet inclusif de l'économique à l'emploi, qui doit résulter de la pertinence d'une démarche de pilotage poussée par la Métropole de Toulouse et associant les structures et les acteurs sur nos territoires.

Pour en savoir plus...  
[www.grandtoulouse.fr](http://www.grandtoulouse.fr)  
 Contact : **Pierre Papaix**  
 Responsable de la Création d'Entreprises  
 Tél +33 (0) 581 91 72 08  
[pierre.papaix@grandtoulouse.fr](mailto:pierre.papaix@grandtoulouse.fr)

## Ancrage des entreprises installées par création de centres de recherche mixtes public-privé

### 1 Contexte territorial

Organisation territoriale des compétences :

- Exercice de la compétence Développement économique par la Communauté d'agglomération de Tours (par une Direction intégrée aux services)
- Vision prospective du territoire et mise en œuvre de stratégies novatrices pour ancrer et renforcer les entreprises installées, séduire les investisseurs et attirer de nouveaux projets

### Présentation de l'action

Sur l'impulsion de son président, Jean Germain, sénateur-maire de Tours, la Communauté d'agglomération Tour(s)plus a choisi de miser, avec un volontarisme constant depuis sa création, sur un pacte de soutien à la dynamique économique et à l'emploi centré sur l'économie de la connaissance, ainsi que sur les multiples effets leviers de ses grands projets urbains et de son attractivité touristique et résidentielle. L'aide apportée à la recherche et à l'innovation a pris la forme d'investissements immobiliers pour l'hébergement de centres d'études et de recherche mixtes qui font collaborer équipes publiques et privées.



Certem Tours 2015 M. Alquier@Université François Rabelais

### 2 L'ambition : visions d'élus



Jean Germain, sénateur-maire de Tours, président de la Communauté d'agglomération Tour(s)plus

*Nous agissons pour l'emploi, le rayonnement et le développement harmonieux et durable de notre territoire, par la mise en œuvre d'une politique d'amélioration de la compétitivité et de l'ancrage local des entreprises, de soutien aux projets collaboratifs nés dans nos pôles de compétitivité, et aux centres d'études et de recherche mixtes public-privé dont nous avons eu l'initiative, de densification et de développement des activités au sein du tissu urbain, de production d'une gamme d'offres foncières et immobilières répondant tant aux impératifs de croissance économique que de limitation de l'étalement urbain, de promotion de nos atouts différenciateurs et de séduction et de fidélisation des investisseurs.*

### 3 Regard opérationnel

Des modalités d'action assez atypiques, des choix d'intervention au caractère fédérateur, transversal et indirect. Il est trop communément admis que le rôle des collectivités locales en matière de développement économique se résume aux aides directes aux entreprises, et à l'aménagement et à la commercialisation des zones d'activités.

**Nous avons fait des choix très différents, guidés par 10 grands principes :**

1. L'ancrage et le développement des entreprises installées, donc de la fidélisation des employeurs, mais aussi...
2. La fidélisation de leurs employés, des étudiants et des chercheurs, des habitants et des artistes
3. L'attractivité de nouveaux porteurs de projets, de nouveaux habitants, de nouveaux investissements, de nouveaux talents, de touristes
4. La maîtrise de l'étalement urbain
5. La mixité, à la fois la mixité fonctionnelle, c'est-à-dire la coexistence durable des fonctions urbaines, mais aussi la mixité sociale
6. La qualité, qualité de vie, qualité de ville, qualité architecturale, qualité environnementale, qualité de l'accessibilité et maîtrise du coût de la mobilité
7. L'association productive des partenaires publics et privés dans la mise en œuvre des projets, grands projets urbains et projets de recherche et d'innovation
8. La réconciliation des villes et des campagnes
9. La transversalité, le pilotage dynamique
10. L'évaluation et l'adaptation continue des stratégies à l'évolution du contexte local et global.

### 4 La gouvernance du projet

Nous menons un travail collaboratif avec nos partenaires, Université, CEA, CNRS, INRA, Chambres consulaires, organismes de formation, services de l'Etat, organisations patronales et syndicats, pour identifier les besoins et les compétences pouvant être utilement associées, et monter les projets.

Nous avons préféré créer les conditions pour répondre à ces grands enjeux, plutôt qu'intervenir en direct auprès des entreprises.

Choix courageux, car il n'est pas toujours facile à expliquer aux porteurs de projets qui nous sollicitent et nous mettent en concurrence avec d'autres territoires qui eux accordent des aides. Mais surtout, choix très vertueux, car il nous a tous contraints à être plus innovants dans nos approches des projets, à agir de façon plus transversale en associant toutes les forces vives de notre territoire et à privilégier des projets qui se sont révélés plus pérennes et ont offert une stabilité plus grande à notre marché du travail.

L'économie de la connaissance est l'axe historique pivot de notre stratégie, et constitue le fondement de notre politique de soutien à notre industrie comme à tout notre tissu économique. Nous avons œuvré à la constitution d'écosystèmes, de réseaux et de pôles (pôles de compétitivité et d'excellence, dont le Pôle S<sup>2</sup>E<sup>2</sup> sur l'énergie électrique et les énergies renouvelables). Nous avons investi dans de l'immobilier mis à la disposition de l'Université pour héberger des laboratoires mixtes entre équipes de recherche publique et de R&D privée, et pris l'initiative de ces centres d'études et de recherche pour développer la capacité d'innovation de nos entreprises et les ancrer à notre terre de savoirs.

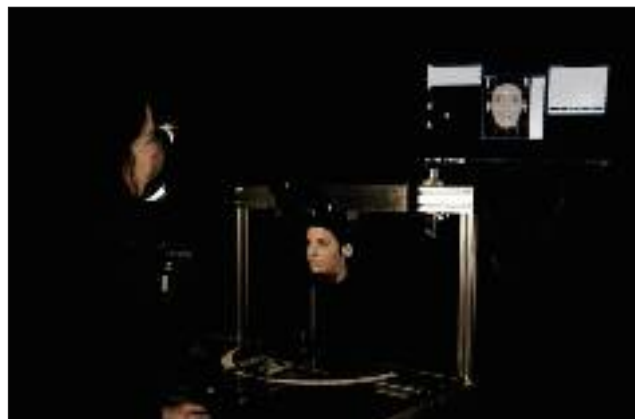
Les villes innovantes ont toujours été des cœurs de réseaux. Comme Carthage, les villes de Mésopotamie, les villes des routes de la soie, Alexandrie, Rome. Toutes étaient des villes "ouvertes" situées à l'interface de plusieurs mondes. Réseaux ouverts, mais aussi creusets d'échanges, c'est-à-dire disposant d'une personnalité, de lieux où les gens se rencontrent, travaillent ensemble, pas seulement des lieux de passage, mais des lieux de synthèse de connaissances, de cultures, de techniques, de talents. La ville est un laboratoire vivant.

En tant que métropole régionale, le rayonnement de nos grands projets bénéficie à la région, tout comme notre dynamique démographique et économique, et nous bénéficions réciproquement de l'ambition de la politique régionale, et de sa force de frappe. La Touraine est quant à elle une chance, le plus beau des écrans pour notre

agglomération. C'est un département où vivre est un art, dont l'action sociale est déterminante pour l'équilibre indispensable à tout développement harmonieux, et la notoriété touristique un bienfait pour faire fructifier ce vrai potentiel économique et ce gisement d'emplois non délocalisables.

## 5 L'effet dynamique de l'action

L'investissement dans l'économie de la connaissance est l'axe historique pivot de notre stratégie, avec 18,7 M€ déjà investis, des milliers d'emplois maintenus sur le territoire et plus 1 000 emplois créés. 7 Centres d'études et de recherche ont déjà été créés, tant avec des grands groupes qu'avec des PME.



Certesens@RCP

## 6 Caractéristiques innovantes de l'action et conditions de transférabilité

Le caractère innovant tient à la fois au refus de l'intervention directe, couplé à des montages très pragmatiques, au cas par cas, en toute transparence et coordination avec les services de l'Etat pour le contrôle de leur légalité.

Ces choix se sont révélés très vertueux, car ils nous ont contraints à être plus innovants dans nos approches des projets, à agir de façon plus transversale en associant toutes les forces vives de notre territoire et à privilégier des projets qui se sont révélés plus pérennes et ont offert une stabilité plus grande à notre marché du travail.



Cyclotron2@Yves Brault

Les conditions de transférabilité sont liées à la présence sur le territoire d'un tissu riche, dense et très diversifié d'équipes de recherche publique pouvant pertinemment collaborer avec les entreprises privées du territoire et de la capacité à créer les conditions d'établissement de relations de confiance entre ces deux univers a priori étanches.

Pour en savoir plus...  
[www.agglo-tours.fr/](http://www.agglo-tours.fr/)  
 Contact : **Valérie Sécheret**  
 Directrice du Développement économique  
 Tél 06.08.41.58.77  
[v.secheret@agglo-tours.fr](mailto:v.secheret@agglo-tours.fr)

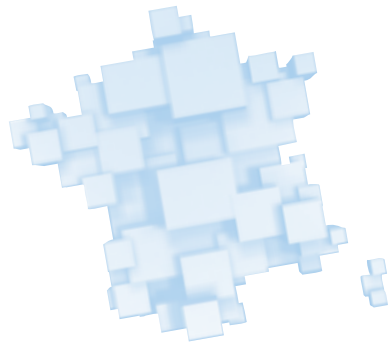
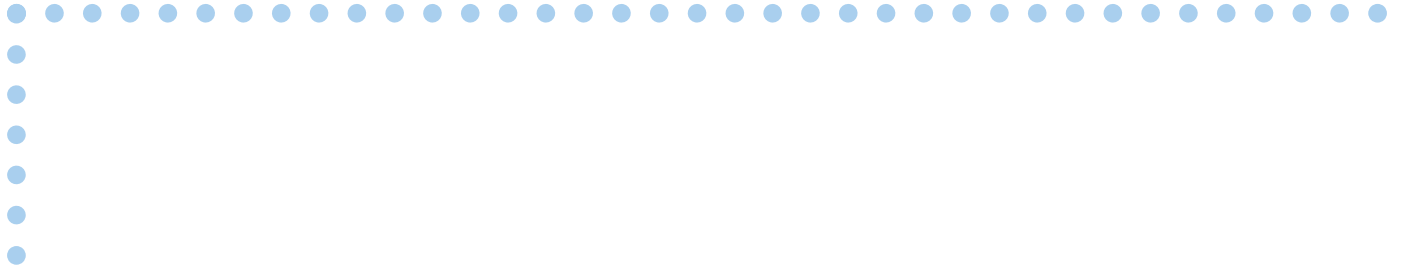












**France urbaine :  
le Lab de l'économie  
et de l'emploi**





**Association des Maires de Grandes Villes de France**

22/28 rue Joubert - 75009 Paris

Tél 01 44 39 34 56 - Fax 01 45 48 98 54

[www.grandesvilles.org](http://www.grandesvilles.org) - [amgvf@grandesvilles.org](mailto:amgvf@grandesvilles.org)

