

# alIZé®

(Actions Locales Inter-entreprises en Zones d'Emploi)

## CAHIER DES CHARGES



## **I - Description du projet**

---

Depuis quelques années, les mutations des entreprises font ressentir plus durement leurs effets sur les économies locales. L'élargissement des partenariats public-privé au service du développement économique local et durable doit permettre de construire et d'anticiper des réponses plus adaptées et plus efficaces.

Le programme ALIZÉ® vise à inciter les grandes entreprises d'un même territoire à mettre en commun des moyens (financiers et humains) pour soutenir la création d'activités génératrices d'emplois dans les PME/PMI locales existantes. Ceci en partenariat avec les acteurs territoriaux et les dispositifs d'appuis spécifiques existants.

## **II - Les principes innovants**

---

ALIZÉ® permet d'initier ou de renforcer les dynamiques interentreprises et les actions existantes par un appui nouveau ou renforcé d'entreprises importantes ou moyennes, au profit du tissu économique local, au travers cinq principes :

1. Amener de grandes entreprises à s'engager, dans la durée, dans le développement et la création d'activité (génératrice d'un nombre minimum d'emplois), à partir de projets économiques endogènes (développement des PME/PMI existantes ou création d'entreprise). Il s'agit d'une contractualisation sur des objectifs et des moyens.
2. Les amener à soutenir les projets des PME/PMI du tissu local en mobilisant leurs compétences et leurs moyens techniques (selon les cas : mise à disposition de cadres ou de techniciens ; appui technique et/ou transfert de technologie...).
3. Accompagner les bénéficiaires de façon rapide, grâce à une réponse adaptée, projet par projet : transferts de compétences, apports en nature, avances remboursables, prêts bonifiés...
4. Assurer localement la transparence du dispositif en se dotant de moyens nécessaires au suivi des fonds gérés et en participant à une évaluation permanente "a posteriori".
5. Viser la pérennisation du système au-delà de la période triennale de la convention de partenariat. L'objectif est de renouveler cette convention tous les trois ans.

Ces principes de base pourront être complétés par des objectifs spécifiques, bassin par bassin, pour tenir compte de sa situation et en particulier du marché du travail.

### III - La territorialité

---

Le territoire est à géométrie variable, son périmètre est apprécié en fonction du nombre de grandes entreprises partenaires potentielles, d'un nombre de PME/PMI existantes suffisant pour alimenter le programme ALIZÉ® en projets et de l'implication des collectivités territoriales. Les partenaires privilégient un territoire d'intervention correspondant plutôt à une réalité socio-économique, comme le "bassin de vie", qu'au découpage administratif.

Tout bassin d'emploi est éligible. Néanmoins, le Comité national de pilotage considérera de façon prioritaire les territoires suivants :

- bassins présentant des handicaps structurels lourds ;
- bassins pour lesquels on peut anticiper des mutations industrielles probables ;
- bassins où le développement endogène est faible (bassins industriels dominés par de grandes entreprises ou bassins ruraux peu dynamiques).

### IV - Les cibles

---

Compte tenu des réseaux spécifiques existants (PFIL, Réseau entreprendre, SPL...) et dans un souci de cohérence et de complémentarité, les porteurs de projets appuyés par le dispositif ALIZÉ® sont **prioritairement des PME/PMI existantes en développement**.

Dans la sélection des projets, la priorité est donnée à la qualité du projet, à la capacité du porteur de projet, mais aussi à l'impact potentiel sur le développement du territoire (notamment en termes d'emplois), sans restriction de taille et/ou de secteur d'activité.

En conséquence, le dispositif ALIZÉ® doit permettre d'intervenir sur tous les projets créateurs d'emplois durables.

Les bénéficiaires peuvent être :

- les entreprises en développement (en priorité),
- les reprises d'entreprises,
- les projets peu créateurs d'emplois à court terme mais structurants pour le territoire,
- les créateurs d'entreprises à potentiel de TPE ou PME.

## **V - Le positionnement**

---

Les partenaires d'ALIZÉ® recherchent la complémentarité et l'articulation de leur action avec celle des autres dispositifs de développement économique local existants. Le programme ALIZÉ® n'a pas pour objet de rajouter un dispositif supplémentaire mais de permettre de débloquer ou de donner une impulsion complémentaire à un projet lorsque les dispositifs existants sont inadaptés ou insuffisants.

A titre d'exemple, un projet appuyé financièrement par une PFIL avec un prêt d'honneur peut être soutenu par le dispositif ALIZÉ® sur le volet « accompagnement », en mettant à disposition des compétences présentes dans les grandes entreprises locales.

Cette complémentarité nécessite pour les partenaires du dispositif ALIZÉ® de recenser les dispositifs existants et de travailler en parfaite coordination avec ceux-ci.

## **VI - Les différents organes du programme ALIZÉ®**

---

### LES ORGANES NATIONAUX

#### **Le Comité national de pilotage :**

Ce comité est constitué de représentants de départements ministériels, d'entreprises, de collectivités territoriales, d'un représentant de la Caisse des dépôts et consignations, d'un représentant des opérateurs locaux et de l'Association Travail Emploi Europe Société (ASTREES). Il a pour mission de valider les territoires retenus pour la mise en place d'un bassin ALIZÉ, de valider les réalisations ainsi que les méthodes d'évaluation et d'animation et d'assurer une communication sur le programme ALIZÉ® auprès des services de ses différents membres.

#### **Le maître d'ouvrage délégué :**

Initiatrice et gestionnaire des premiers projets, ASTREES assume une fonction d'animation de l'ensemble des projets ALIZÉ®. L'association assure dans ce cadre l'ingénierie nationale du dispositif, c'est-à-dire la mise en place du programme ALIZÉ® sur de nouveaux territoires et le développement des activités d'animation, de communication et de capitalisation de la tête de réseau.

## LES ORGANES LOCAUX

### **Le comité local de pilotage et d'évaluation :**

Ce comité est présidé par le Préfet ou son représentant, ou, en accord avec ce dernier, par une collectivité locale qui, par une participation financière conséquente, témoigne d'une forte implication dans le dispositif et souhaite faire d'ALIZÉ un dispositif clé dans sa politique de développement économique local.

Le comité est constitué des représentants des partenaires locaux du programme ALIZÉ® ainsi que d'ASTREES, des représentants de l'Etat et de la Caisse des dépôts. Il a pour rôle de valider a posteriori les actions réalisées et les résultats du comité d'agrément, de donner des orientations en fonction de l'évolution du contexte économique, et de communiquer sur l'action et les résultats des partenaires.

### **Le comité d'agrément :**

Le comité d'agrément est l'instance technique de décision, d'accompagnement et de suivi des projets. Il décide des engagements humains et financiers nécessaires au développement des projets et des modalités de mise en œuvre. Il est composé de représentants des structures partenaires, d'un représentant d'ASTREES, et peut accueillir les représentants de structures relais et d'autres dispositifs. La présidence du comité d'agrément est obligatoirement assurée par le représentant en activité d'une entreprise partenaire qui s'appuie sur un opérateur local.

Le comité d'agrément est placé sous l'autorité et le contrôle permanent, mais a posteriori, du comité local de pilotage et d'évaluation.

Pour assurer sa mission d'accompagnement des projets de développement des PME/PMI, le comité d'agrément organise ses interventions selon 3 phases :

- Le *diagnostic préalable* du projet est réalisé par le membre du comité d'agrément prescripteur du projet afin de fournir à l'ensemble des partenaires les informations nécessaires en amont de la tenue du comité d'agrément. Celui-ci peut décider de réaliser un diagnostic complémentaire spécifique notamment par l'intermédiaire d'un professionnel du domaine provenant du monde de l'entreprise.
- Le *suivi du projet* est assuré par l'un des membres du comité d'agrément, dit " le mandataire", pendant 18 mois minimum. Au cours de ce suivi, le mandataire informe régulièrement et sollicite le comité d'agrément pour de nouvelles interventions si nécessaire.
- L'*accompagnement* intervient rapidement en aval de la décision du comité d'agrément et de la signature de la convention de coopération et de développement, signée entre le dirigeant de l'entreprise bénéficiaire, le partenaire désigné comme mandataire et le président du comité d'agrément.

## **L'opérateur local :**

Afin de ne pas créer une structure supplémentaire sur le territoire, ALIZÉ® est portée localement par une personne morale implantée sur le territoire d'intervention du programme ALIZÉ®, dénommée « l'opérateur local ». Cette personne morale est retenue par l'ensemble des partenaires en vertu de sa compétence technique reconnue et de sa neutralité. Son choix relève d'un consensus entre les partenaires d'ALIZÉ®, le président du comité local de pilotage et d'évaluation et ASTREES.

L'opérateur local est responsable de la gestion technique, administrative et financière du dispositif. A ce titre, il ouvre deux comptes bancaires spécifiques, séparés de ceux de ses autres activités : le premier est dédié à la gestion des avances remboursables et le second au règlement des frais de fonctionnement. L'opérateur local est signataire des demandes de fonds publics ou communautaires.

L'ensemble de ses attributions est détaillé dans la « convention d'opérateur local ». Exceptionnellement, dans les cas où cela garantirait un meilleur portage d'ALIZÉ® et une meilleure insertion du dispositif dans le tissu local, les fonctions assumées par l'opérateur local peuvent être réparties entre deux acteurs (voire plus) du développement économique local.

## LES PARTENAIRES

**Les partenaires entreprises** sont a minima au nombre de 4 : grands groupes, grandes entreprises, ou entreprises moyennes... le pool des entreprises partenaires est constitué des grands employeurs du bassin d'emploi qui sont en mesure de mobiliser des compétences sur les projets examinés et retenus en comité d'agrément. L'expérience montre qu'un comité d'agrément fonctionne de façon satisfaisante avec une dizaine d'entreprises.

**Les partenaires associés** sont les réseaux et structures agissant localement en faveur du développement économique : chambres consulaires, agences de développement, comités d'expansion, PFIL... Ces structures ont un rôle essentiel tant au niveau de la prospection et du captage des projets, qu'au niveau de la mutualisation des informations sur un même projet, ainsi qu'en termes de connaissance des autres dispositifs existants. Une attention particulière est portée à la participation des services économiques des collectivités territoriales.

## **VII - Les conventions instituant ALIZÉ®**

---

### **La convention de partenariat et ses annexes**

La mise en place d'un bassin ALIZÉ® est instituée par la signature d'une « convention de partenariat » signée entre l'ensemble des partenaires, privés et publics. Par cette convention, ces derniers s'engagent sur les moyens humains et financiers qu'ils mettent à disposition des PME dans le cadre d'ALIZÉ®.

La convention de partenariat est également le document dans lequel les partenaires :

- déterminent leurs objectifs quantitatifs ;
- définissent leurs objectifs spécifiques ;
- précisent les conditions d'une articulation optimum entre les emplois générés et les problèmes spécifiques des marchés locaux du travail (en particulier liaison avec les structures d'insertion et le traitement « du noyau dur du chômage », développement de dispositifs inter entreprises d'alternance, articulation avec les priorités du service public de l'emploi...).

Les annexes à la convention de partenariat sont le ***budget prévisionnel*** (Annexe 1) pour la période triennale concernée. Sont également annexés le présent ***cahier des charges*** (Annexe 2) et la convention d'opérateur local (Annexe 3).

Signée entre ASTREES et l'opérateur local, la ***convention d'opérateur local*** détaille les responsabilités de ce dernier dans ses missions de gestion administrative, technique et financière du dispositif. Elle est signée en même temps que la convention de partenariat et pour la même durée (trois ans).

### **La convention de coopération et développement**

Après approbation de son projet par le comité d'agrément, la PME « labellisée » signe une convention de coopération et développement avec le comité d'agrément ALIZÉ®, représenté par son président. Par ce document, le comité d'agrément précise les moyens humains et financiers mis à disposition par les partenaires ALIZÉ®.

La convention de coopération et développement est signée par le responsable de la PME bénéficiaire, le président du comité d'agrément et la ou les entreprise(s) partenaire(s) mettant des compétences à disposition de la PME pour assurer la mise en œuvre de son projet et, s'il s'agit d'un partenaire différent, le mandataire (partenaire chargé de tenir le comité d'agrément informé de l'avancement du projet du bénéficiaire), conformément à la décision prise en comité d'agrément. Son annexe relative à l'octroi d'une avance remboursable est également signée par un représentant de l'opérateur local. Elle précise les conditions de l'octroi de l'aide financière et le calendrier de remboursement.

## **VIII - Moyens à mobiliser dans chaque bassin retenu pour atteindre les objectifs sur trois ans**

---

### **Des ambitions et des moyens adaptés au territoire**

Les budgets de dépenses et de ressources présentés ci-dessous ne constituent pas des normes rigoureusement impératives. Ils sont tirés des enseignements depuis le lancement du programme et constituent le profil optimum d'un régime de croisière, sur la base de :

- un comité d'agrément qui se réunit six à dix par fois par an ;

- l'examen d'une quinzaine de projets par an ;
- l'approbation d'une douzaine de projets par an ;
- l'accompagnement de ces projets sur 18/24 mois, en particulier par des transferts de compétences ;

L'objectif de création d'emplois est, en moyenne, de 75 emplois par an, soit 225 emplois pour la durée d'une convention triennale. Cet objectif doit être évalué en fonction de la densité et du dynamisme du tissu économique local.

### **Le plan de financement type**

Pour réaliser cet objectif (75 emplois / an), l'ordre de grandeur des moyens à mobiliser sur un bassin est d'environ 900 000 €, sur trois ans, comptant à la fois les moyens financiers (financement direct, avances remboursables ou prêts bonifiés aux projets approuvés) et les prestations valorisables ou en nature. L'originalité du dispositif tient en particulier au fait que les entreprises partenaires peuvent s'engager prioritairement sur de la mise à disposition de compétences.

Le profil type des ressources sur trois ans est le suivant :

- 40% en provenance des entreprises (compétences et finances) ;
- 20 % en provenance des acteurs territoriaux (principalement des compétences) ;
- 25 % en provenance des collectivités territoriales (principalement des finances) ;
- 15 % en provenance des services déconcentrés de l'Etat et de la Caisse des dépôts et consignations (compétences et finances).

A noter que, du fait des remboursements des avances remboursables par les PME bénéficiaires et du faible taux de sinistre constaté (6 % des sommes prêtées au 31/12/2006), la taille critique d'un fonds d'avances remboursables ALIZÉ® garantissant sa pérennité est estimée à 400 000 ou 500 000 euros (en fonction du nombre de projet soutenus annuellement).

Affectation :

- L'accompagnement des projets représente environ 210 000 € par an. Il recouvre le montant des aides financières attribuées (avances remboursables, voire prêts bonifiés) et les interventions en compétences des entreprises partenaires au sein des PME/PMI labellisées en comité d'agrément.
- L'ingénierie locale représente environ 90 000 € par an. Elle recouvre la prospection des projets, l'analyse des projets de création d'activités, les rencontres avec les porteurs de projets, la préparation et l'animation des comités d'agrément, le suivi des projets après décision et la gestion administrative et financière. L'ingénierie locale est assurée par les structures locales de développement économique et principalement par l'opérateur local. Ce dernier ne peut être rétribué pour sa mission qu'il assume en tant que contribution au dispositif. Néanmoins, en accord avec l'ensemble des partenaires, il pourra être défrayé de ses engagements (en valorisation de compétence et en argent) à hauteur d'un montant maximum de 10 000 € par an.



## **IX - Le « réseau ALIZÉ® »**

---

Tout nouveau partenariat ALIZÉ® devient membre du « réseau ALIZÉ® » dont l'animation est confiée à ASTREES. Les missions assurées par la tête de réseau dans ce cadre sont de trois ordres :

- Echanges et capitalisation d'expériences entre les dispositifs ALIZÉ® existant : ces échanges sont notamment assurés par l'organisation par ASTREES, *a minima* trois fois par an, de réunions « Vie du réseau » auxquelles sont invitées l'ensemble des opérateurs locaux et auxquelles peuvent être associés les présidents des comités d'agrément.
- Communication : ASTREES veille à développer la notoriété du programme ALIZÉ® afin de mieux faire connaître son action auprès de son public cible (les PME de plus de trois ans) et de valoriser l'implication des partenaires privés ou publics. Parmi les actions mises en œuvre : la mise à jour du site Internet du programme ([www.reseau-alize.com](http://www.reseau-alize.com)) et l'organisation d'une manifestation nationale annuelle.
- Par ailleurs, ASTREES se tient à disposition des opérateurs locaux qui en feraient la demande pour les accompagner lors de phases sensibles ou de transition ou leur apporter un appui sur des aspects précis (apports en compétences, communication, recherche de financements...).

L'animation du dispositif vise ainsi à une meilleure visibilité de l'intervention d'ALIZÉ® et à une professionnalisation des opérateurs locaux dans leur rôle d'animateurs.