



**AUVERGNE-RHÔNE-ALPES**

# Représentation des entreprises

---

Mandature 2016-2021



# Table des matières

## Introduction

### Représenter les 370 000 entreprises de la Région Auvergne-Rhône-Alpes

## Partie 1

### Représentation institutionnelle pour une expression des attentes des entreprises

- 1.1 Les CCI : le Parlement économique des entreprises
- 1.2 Les représentations déterminées par des textes règlementaires
- 1.3 Les autres représentations
- 1.4 La CCI du Beaujolais

## Partie 2

### Objectifs et plan d'actions des CCI de la région

- 2.1 Les objectifs des CCI de la région
- 2.2 La déclinaison des objectifs en plan d'actions

## Partie 3

### Les modalités de mise en œuvre pour la réalisation des missions

- 3.1 L'organisation
- 3.2 L'affectation des ressources
- 3.3 Les indicateurs

## Introduction :

### Représenter les 370 000 entreprises de la Région Auvergne-Rhône Alpes

Le schéma sectoriel sur la représentation des entreprises fait référence à la vocation des Chambres de Commerce et d'Industrie, en tant qu'Établissements Publics administrés par des chefs d'entreprise, de porter la parole des acteurs économiques pour les défendre en les représentant.

En effet, l'article L 710-1 du Code de commerce précise que « les CCI ont, en leur qualité de corps intermédiaire de l'Etat, **une fonction de représentation des intérêts de l'industrie, du commerce et des services auprès des pouvoirs publics** ou des autorités étrangères. Assurant l'interface entre les différents acteurs concernés, les CCI exercent leur activité sans préjudice des missions de représentation conférées aux organisations professionnelles ou interprofessionnelles par les dispositions législatives ou réglementaires en vigueur et des missions menées par les collectivités territoriales dans le cadre de leur libre administration ».

Ce rôle d'expression et de représentation concourt aussi à donner du sens à l'action opérationnelle des Chambres et permet de renforcer le lien de proximité entre les CCI et les entreprises. Cette fonction de représentation est portée par les membres des CCI d'Auvergne-Rhône-Alpes. Ces derniers élus par leurs pairs sont représentatifs du tissu économique régional, de tous les secteurs d'activités et de toutes les tailles d'entreprise. Les CCI ont donc la capacité de mobiliser des représentants qualifiés et porteurs d'une connaissance réelle et pointue de la réalité des entreprises.

Les CCI sont donc à la fois un porte-parole et un opérateur d'intérêt général en matière de développement économique. La cohérence entre les deux fonctions est établie par le fait que les CCI sont administrées par des chefs d'entreprise qui sont les plus légitimes pour exprimer et définir les modalités opérationnelles pour répondre aux attentes des entreprises. C'est d'ailleurs le sens même des documents stratégiques que sont les schémas sectoriels.

Les CCI d'Auvergne-Rhône-Alpes interviennent dans le cadre d'un écosystème intégrant également de nombreux opérateurs. En ayant la possibilité d'être représentées dans ses différents organismes et structures, les CCI d'Auvergne-Rhône-Alpes peuvent servir de manière plus large encore les entreprises **en favorisant les interactions et les partenariats** avec ces structures publiques ou privées et **en évitant les phénomènes de redondance** qui sont coûteux pour la collectivité. Cette recherche de l'efficacité est un engagement fort des élus consulaires.

Cette capacité à représenter les entreprises partout où elles en ont un intérêt est une chance pour le réseau qui veut s'en servir comme **relais apolitique pour porter de manière organisée l'expression des attentes et des besoins de toutes entreprises** et dans tous les territoires de la région.

Les CCI d'Auvergne-Rhône-Alpes réaffirment dans ce schéma **une volonté de renforcer ce rôle d'expression et de représentation**. Il est essentiel dans un environnement technologique et sociétal en pleine mutation de faire part des enjeux et des attentes pour le développement des entreprises et de l'emploi. La fonction de représentation des Chambres est légitime et utile car elle favorise et renforce **la synergie et la coopération concrète avec les organisations professionnelles et interprofessionnelles** ou encore d'autres structures publiques ou privées pouvant avoir une action directe ou indirecte sur le développement économique (collectivités locales, agences économiques, universités...). Il s'agit de servir

l'intérêt général et le partage avec les autres acteurs économiques en vue d'expression de positions plus unitaires et plus affirmées sera privilégié également sur ses aspects de représentation.

Les CCI d'Auvergne-Rhône-Alpes répondent aussi à des obligations légales ou réglementaires de représentation des entreprises dans de nombreuses instances tant au niveau régional que territorial. Elles gèrent ainsi de nombreuses représentations extérieures qui nécessitent une expertise, une connaissance des dossiers et une coordination.

Par ailleurs, pour assumer leur rôle d'expression, elles ont vocation à s'autosaisir de certains sujets qui impactent directement ou indirectement la vie des entreprises. Cet axe apparaît essentiel aux yeux des élus des chambres car cela complète la lisibilité de l'action du réseau.

Les représentations extérieures permettent aux CCI de la région Auvergne-Rhône-Alpes de **mettre du lien et de la compétence** avec les organismes ou les structures de concertation concernées. L'action des représentants des chambres concourt à participer à la définition des stratégies de développement du territoire notamment sur les volets commerce, tourisme et développement durable. Cette présence est indispensable pour que la voix de l'entreprise soit prise en compte. Mais au-delà de l'expression, elle permet la remontée et la diffusion d'information et la mobilisation des entreprises pour s'impliquer dans des dossiers de développement économique ou d'intérêt général. Les CCI gèrent en effet un certain nombre d'observatoires et de bases de données qui alimentent les positions des Chambres et des partenaires par un retour des attentes des entreprises.

Par ailleurs, la CCIR représente le réseau et les entreprises au plan régional. Un focus sera fait pour identifier les enjeux, les acteurs et les moyens à mobiliser.

Enfin, même si cette fonction de représentation est assurée par des élus bénévoles, elle doit être alimentée par une expertise technique et engendre des coûts de fonctionnement pour le réseau. L'apport des experts des Chambres est essentiel dans l'exercice du métier de représentation et est indissociable de l'action conduite par les élus. La question de l'évaluation et de l'utilité des représentations sera précisée tout en sachant que cette fonction doit être en lien avec le terrain et l'opérationnel qui a été décrit dans les autres schémas sectoriels.

### Représentation institutionnelle pour une expression des attentes des entreprises

#### 1.1. CCI : le Parlement économique des entreprises

La mission de représentation des entreprises dans les CCI d'Auvergne-Rhône-Alpes est assurée à différents niveaux. Tout d'abord, il convient de rappeler que la composition même des Assemblées des Chambres territoriales et de la Chambre régionale est définie par le code du Commerce pour permettre une représentation équilibrée entre les différents secteurs professionnels, les différentes tailles d'entreprises et les différents territoires. Cette composition est ainsi le fruit d'une étude économique déterminant la répartition de la représentation des entreprises au sein de l'Assemblée au regard de critères objectifs comme le nombre d'entreprises, les effectifs ou encore la part de fiscalité. Les CCI ont la possibilité de compléter cette composition par la désignation de membres associés notamment pour enrichir la représentativité de l'Assemblée et permettre la prise en compte de l'ensemble des intérêts des entreprises mais aussi pour avoir des relais permettant une bonne couverture géographique.

Ainsi, on compte sur le territoire de la région Auvergne-Rhône-Alpes **538 femmes et hommes élus de l'institution** et c'est un réseau de près de 700 chefs d'entreprise, en intégrant les membres associés, qui concourt à porter les attentes des entreprises notamment auprès des pouvoirs publics.

**Les 120 élus de la CCIR et les membres des CCIT d'Auvergne-Rhône-Alpes partagent l'ambition inscrite dans le Schéma régional de développement économique d'innovation et d'internationalisation (SRDEII) voté par les élus du Conseil Régional Auvergne-Rhône-Alpes**, d'affirmer le positionnement de la région en tant que leader européen. Auvergne-Rhône-Alpes avec le premier PIB (243 Md€ en 2013) derrière Ile-de-France, le 7<sup>e</sup> à l'échelle européenne est une région dont le dynamisme de l'économie repose sur la richesse de son tissu entrepreneurial. Le challenge de gagner deux places dans ce classement oblige le réseau consulaire à une mobilisation totale pour faire progresser les entreprises. Ce mot d'ordre d'excellence et de performance oblige **les représentants des CCI à jouer un rôle de promoteur des attentes des entreprises sans partie pris et de manière factuelle**. La feuille de route donnée aux représentants de la CCIR Auvergne-Rhône-Alpes sera déterminée en prenant en compte les axes et les orientations du SRDEII.

Les représentants des CCI d'Auvergne-Rhône-Alpes agissent et interviennent au nom de l'institution. Ils sont membres élus ou associés ou agissent en qualité directe de représentants des Présidents des CCI. C'est donc autour de ce corpus que s'organise l'expression des attentes des entreprises, la saisine de sujet ou de dossiers qui relèvent des compétences des Chambres avec des déclinaisons opérationnelles et enfin l'organisation des représentations extérieures des chambres.

Les Assemblées de CCI d'Auvergne-Rhône-Alpes constituent le principal lieu de l'exercice d'expression des besoins des entreprises et donc de représentation des intérêts des entreprises. Cette instance qui est le point de synthèse de l'activité de la Chambre et de ses

élus permet de mettre en avant des sujets et enjeux relatif au développement des entreprises et de les situer directement en interface avec les pouvoirs publics par la présence en séance du Préfet ou de son représentant mais également par la communication qui en est faite aux autres opérateurs publics.

La fonction de représentation plus directe est donc un des fruits du fonctionnement institutionnel des CCI. Elle complète l'action des élus dans le cadre des instances de fonctionnement que les CCI ont établis en permettant ainsi une ouverture sur l'écosystème général.

## 1.2 Les représentations déterminées par des textes règlementaires

Les Chambres de commerce et d'industrie, établissements publics placés sous la tutelle de l'Etat, peuvent agir dans le cadre des missions et de représentation qui leur sont attribuées. A cet effet, chaque établissement du réseau peut assurer notamment, dans le respect des schémas sectoriels qui lui sont applicables toute mission d'expertise, de consultation ou toute étude demandée par les pouvoirs publics sur une question relevant de l'industrie, du commerce, des services, du développement économique, de la formation professionnelle ou de l'aménagement du territoire, sans préjudice des travaux dont les CCI pourraient prendre l'initiative.

Dans le cadre de ces compétences, les CCI peuvent ou doivent, le cas échéant, émettre des avis sur des thèmes spécifiques. Les dispositions relatives à l'intervention des CCI par le biais des avis qui sont très souvent portés par des représentants désignés par les Présidents des CCI sont prévues par divers textes tels que le code de commerce, le code de l'urbanisme, le code de l'environnement, le code des transports mais également des lois et des décrets.

Les domaines dans lesquels les CCI peuvent émettre des avis sont très diversifiés.

Ainsi, les CCI sont consultées et mobilisent des représentants pour siéger et porter un avis notamment sur les thèmes suivants :

- Les autorisations de dérogation au repos dominical (article L. 3132-25-4 du code du travail),
- L'habilitation des centres de formation des apprentis et des sections d'apprentissage (article R. 6261-12 du code du travail),
- Les arrêtés de concession du domaine public fluvial (article R. 2124-57 du code de la propriété des personnes publiques),
- Le droit de préemption sur les fonds artisanaux, les fonds de commerce, les baux commerciaux... (article R. 214-1 du code de l'urbanisme),
- Les salles de ventes publiques de marchandises aux enchères et en gros (article R. 322-1 du code de commerce),
- ...

Dans certains cas, les CCI peuvent participer à des commissions et dans ce cadre, c'est la commission qui émet un avis (CODERST, Comité de Bassin, etc).

D'un point de vue formel, le règlement intérieur des CCI d'Auvergne-Rhône-Alpes précise les modalités des désignations des représentations de la chambre : le président désigne les représentants de la chambre de commerce et d'industrie territoriale ou de région auprès des

instances et organismes extérieurs. Il informe l'assemblée générale la plus proche de ces désignations.

Les titulaires d'un mandat de représentation rendent compte au président et au bureau de l'exercice de leur représentation pour, le cas échéant, information de l'assemblée générale.

Le mandat de représentation accordé au membre élu, au membre associé ou à l'agent de la chambre prend fin lorsque le titulaire cesse d'exercer ses fonctions au sein de la chambre quelle que soit la cause.

Le mandat de représentation de la chambre et le mandat de représentation du président peuvent être retirés dans les mêmes conditions que leur attribution respective.

La participation des CCI convoquées aux réunions des commissions dont elles sont membres de droit, est juridiquement, le plus souvent nécessaire à la validité des décisions prises par ces instances, même si l'abstention d'une chambre de commerce et d'industrie ne donne pas lieu à des sanctions particulières.

**Les CCI d'Auvergne-Rhône-Alpes entendent être un partenaire actif et exigeant de ces différentes instances et participer ainsi à l'élaboration des stratégies territoriales.** Pour ce qui concerne notamment des procédures d'urbanismes, un descriptif de stratégie d'intervention du réseau sera notamment développé dans le cadre du schéma appui aux territoires

On retiendra cependant que les CCI peuvent bénéficier du droit de saisine : tel est le cas prévu par l'article L. 121-6 du code de l'urbanisme qui prévoit que la CCIT concernée en tant que « personne publique associée » dispose au cours de la procédure d'élaboration des SCOT ou des PLU du droit de saisir la commission de conciliation, ce qui lui permet de tenter d'exercer une influence sur le déroulement de la procédure d'urbanisme en cours.

Les CCIT peuvent bénéficier de la faculté d'être entendues. C'est notamment le cas dans les procédures d'urbanisme relatives au SCOT (article R. 122-6 du code de l'urbanisme) et au PLU (article R. 123-16 du code de l'urbanisme).

A titre d'exemple, « Les présidents des organes délibérants des collectivités publiques, des établissements publics des organismes associés et des associations agréées ainsi que les maires mentionnés aux deux premiers alinéas de l'article L. 123-8, ou leurs représentants, sont consultés par le président de l'établissement public de coopération intercommunale compétent ou par le maire à chaque fois qu'ils le demandent pendant la durée de l'élaboration ou de la révision du plan » (article R. 123-16 du code de l'urbanisme).

Les CCI peuvent également bénéficier d'un droit d'initiative. Tel est le cas par exemple, concernant la rédaction d'études économiques destinées à la préparation des documents prévisionnels d'organisation commerciale et artisanale (article L. 121-4 du code de l'urbanisme).

Les CCI peuvent être associées à l'élaboration de documents stratégiques, d'orientation et de planification (Schéma régional d'aménagement et de développement durable du territoire par exemple). Tel est le cas pour l'élaboration des schémas de cohérence territoriale et des plans locaux d'urbanisme (cf article L. 121-4 du code de l'urbanisme) à laquelle les chambres de commerce et d'industrie territoriales sont associées. Elles sont aussi associées à l'élaboration de documents de planification environnementale (SDAGE, Plan de protection de l'atmosphère,



PRPGD, plan régional d'économie circulaire, etc.) ou à la gouvernance d'instances de concertation (comité de bassin, commission départemental de l'environnement et des risques sanitaires et technologiques...) ou encore dans le cadre des commissions départementales ou régionales traitants de sujets liés au développement des entreprises, à leur financement, à la fiscalité, à des points règlementaires ou encore aux questions liés à l'emploi et à la formation professionnelle (Comité de coordination de la formation professionnelle notamment). Les CCI jouent également un rôle de relais des attentes des entreprises dans le cadre des commissions locales d'accessibilité, de sécurité et de prévention de la délinquance.

Les CCI d'Auvergne-Rhône-Alpes entendent se saisir de tous les moyens légaux et règlementaires pour faire entendre la voix de l'entreprise par le biais notamment des représentants qui auront pu être désignés dans ce cadre mais également par l'expertise technique que la CCI concernées pourra apporter.

Les représentants désignés par les CCI sont parfois en situation de médiation pour trouver un arbitrage entre une situation d'entreprises et une réglementation ou un point fiscal. C'est le cas notamment dans le cadre des commissions de conciliation mises en place par exemple sur les impôts directs et la taxe sur le chiffre d'affaires ou encore en matière de baux commerciaux. Le rôle des représentants des chambres consiste avec leur expérience de chef d'entreprises à participer à une décision collective s'inscrivant dans la légalité et dans l'équité mais tenant compte d'une analyse terrain et de la volonté du dirigeant.

Les CCI d'Auvergne-Rhône Alpes entendent exercer ce devoir d'accompagnement des entreprises dans l'exercice de ces représentations.

### 1.3 Les autres représentations

Les CCI d'Auvergne-Rhône-Alpes ont fait **le choix résolu du partenariat** pour exercer leur mission de représentation des intérêts des entreprises mais également pour répondre à des attentes exprimées. Ce choix politique concourt résolument à enrichir et compléter les objectifs définis dans les autres schémas sectoriels. Le rôle des représentants des CCI qui sont désignés selon la même procédure que celle définie dans le précédent chapitre consiste à renforcer le lien avec le monde économique et à porter des propositions compatibles avec les attentes identifiées.

Les domaines concernés relèvent toutefois clairement de la vocation des Chambres à servir le développement économique directement ou plus indirectement et se positionner en proximité avec ses ressortissants. Les grands champs concernés par ses représentations sont notamment les suivants :

- L'agence économique régionale Auvergne-Rhône-Alpes et ses déclinaisons départementales ;
- Le conseil économique et social environnemental régional et les conseils locaux de développement et plus largement dans les structures consultatives mises en place notamment par les collectivités locales ;
- L'aménagement du territoire et la gestion d'infrastructures utiles au développement économique (aéroports, ports, tunnel, numérique...) ;
  - Le développement du commerce (sédentaire, marchés et management de centre-ville) dans lequel l'apport des représentants des Chambres est consolidé par les travaux d'observatoires économiques ;
- Le tourisme (Comité régional ou départemental du tourisme, offices du tourisme) ;



- Les structures d'accueil de foire ou de manifestations professionnelles ou servant le tourisme d'affaires ;
- Les services et l'industrie (associations d'entreprises partenaires) ;
- Le développement durable (Observatoire régional de l'Energie et des gaz à Effet de Serre, Atmo Auvergne-Rhône-Alpes, Comité régional Charte CO<sub>2</sub>, Comité de bassin...)
- Les dispositifs liés à la création d'entreprise et à la transmission ;
- Les dispositifs d'accueil d'entreprises (pépinières, zones d'activité) ;
- Le financement des entreprises et de leurs investissements (Banque Publique d'investissement et structures d'accompagnement public ou privé) ;
- Les structures de promotion de filières et de pôles d'excellence ou de clusters intégrant le triptyque de coopération recherche-enseignement supérieur-entreprises ;
- Les structures de promotion et d'accompagnement à l'innovation ;
- Les structures liées à la promotion à l'international des entreprises afin de rechercher la manière d'optimiser les moyens publics et privés consacrés à ce domaine ;
- Les dispositifs d'appui aux ressources humaines ;
- Les centres de formation (apprentissage en particulier) mais également les établissements d'enseignement supérieur ;
- L'Université (avec une participation à la gouvernance des communautés d'universités et établissements, des UFR et des IUT mais aussi par un apport et une vision de l'entreprise dans le cadre des nombreux dispositifs de formation proposés et par la participation des chefs d'entreprises au jury d'examen)
- L'emploi et l'emploi des jeunes en particulier (Missions locales, Maisons de l'emploi)
- Les liens avec les autres acteurs consulaires (Chambre de métiers et de l'Artisanat, Chambre d'agriculture) avec notamment les commissions du répertoire des métiers ou la commission d'orientation de l'agriculture
- ...

Comme on peut le constater, le champ des représentations est extrêmement large mais il est essentiel de porter la parole de l'entreprise dans toutes structures qui peuvent impacter le fonctionnement et la vie des entreprises.

**Les CCI d'Auvergne-Rhône-Alpes entendent valoriser l'action de leurs représentants** au sein de ses différentes structures car ce travail est souvent peu connu des chefs d'entreprise et pourtant si essentiel.

Pour ce qui concerne les représentations spécifiques de la CCI de Région, une liste figure en annexe du schéma.

Dans le cadre de sa participation notamment au sein de l'Agence régionale économique et plus largement dans le cadre de ses représentations, la CCIR fera référence aux axes du SRDEII en matière de soutien aux entreprises et aux ETI, au dynamisme du commerce et de l'économie de proximité, à l'internationalisation des entreprises, à la création d'emploi en portant les besoins de recrutement des entreprises et plus largement leurs besoins en matière de formation professionnelle et d'apprentissage, en accompagnant la mutation digitale et en demandant des infrastructures numériques performantes sur l'ensemble du territoire régionale. Les CCI d'Auvergne-Rhône-Alpes souhaitent également contribuer activement en lien avec les collectivités locales à l'élaboration des stratégies territoriales.

## 1.4 La CCI du Beaujolais

Le schéma de représentation des entreprises doit prendre en compte la situation spécifique de la CCI Locale du Beaujolais. Même si cette dernière est placée dans une position spécifique par rapport à la CCIR, elle bénéficie d'une liberté d'action dans l'organisation de son dispositif institutionnel et dans ses choix de représentation même s'il revient au Président de la CCIL du Beaujolais d'informer le Président de la CCIR des désignations qu'il se propose de faire.

La CCIR Auvergne-Rhône-Alpes affirme qu'elle n'a pas l'intention d'intervenir spécifiquement sur les choix opérés par la CCI du Beaujolais.

La CCIL du Beaujolais a donc vocation à désigner des représentants au sein de différentes structures. Elle connaît des problématiques similaires aux CCI territoriales. Elle désigne des représentants aux instances où la présence des CCI est déterminée par des textes réglementaires. Elle a développé des partenariats locaux qui nécessitent également des représentations dans des structures extérieures

Cette mission de représentation est exercée par les 30 membres élus de la CCI locale du Beaujolais. Il convient également de prendre en compte l'action des 9 membres associés qui renforce la présence de cette Chambre dans 55 organismes et commissions règlementaires.

Tous auront pour autant en mémoire dans l'exercice de leur représentation comme, plus généralement, pour leur mandat, qu'ils engagent par leurs actes non seulement la CCI Locale du Beaujolais mais aussi la CCIR Auvergne-Rhône-Alpes.

## Partie 2

### Objectifs et plan d'actions des CCI de la région Auvergne-Rhône-Alpes

#### 2.1 Les objectifs des CCI de la région

**La CCIR Auvergne-Rhône-Alpes s'est fixée comme une de ses priorités de faire entendre la voix des chefs d'entreprises dans tous les lieux où les intérêts directs et indirects des entreprises sont concernés.**

Il s'agira donc d'identifier prioritairement les lieux stratégiques où s'exercent un rôle impactant pour les entreprises, d'y exercer une présence vigilante autour d'un discours étayé et objectif prenant directement en compte l'intérêt général des entreprises défini dans le cadre des instances des CCI de la Région et notamment des Assemblées de la CCIR et des CCIT.

Ainsi l'action des représentants des CCI d'Auvergne-Rhône-Alpes s'inscrira dans la volonté de l'institution consulaire de **développement de l'attractivité de la région Auvergne-Rhône-Alpes et de ses territoires**, en lien avec les acteurs locaux, et de poursuite notamment des **actions de lobbying pour le développement des infrastructures**.

**La capacité de représentation des CCIT doit être respectée dans les limites du consensus politique régional et des moyens disponibles.**

Sur cette base, les CCI d'Auvergne-Rhône-Alpes ont vocation à communiquer librement pour relayer l'expression des élus et leur capacité à représenter les intérêts des entreprises auprès notamment des pouvoirs publics mais également plus largement dans le débat public.

**Les CCI d'Auvergne-Rhône-Alpes inscriront leur action de représentation sur une base totalement apolitique.** Les prises de position des représentants au sein de différentes instances reposeront exclusivement sur des critères objectifs d'intérêt général.

Dans le cadre des représentations extérieures, les CCI auront pour soin **d'optimiser leur participation pour la rendre plus audible et plus efficace**. Le suivi des représentations stratégiques permettra une bonne affectation des priorités dans l'action des chambres dans ce domaine.

Ce travail de renforcement de l'audience de la représentation prendra en compte **la nécessité de coordination avec les autres acteurs consulaires et patronaux**.

En effet, même si la loi confère aux CCI un rôle de représentation des intérêts des entreprises, cette mission est parfois dans certains domaines partagés avec d'autres acteurs. Dans ce contexte, **l'unité de la représentation économique doit être recherchée prioritairement car elle est gage d'efficacité** et de prise en compte de l'intérêt collectif des entreprises. Le consensus avec les organisations patronales et en particulier le MEDEF et la CPME mais également avec les branches professionnelles sera recherché systématiquement afin d'aboutir à des positions unitaires illustrant ainsi l'approche fédérale portée par le projet politique du Président de la CCIR et de ses Présidents des CCI territoriales et locale.

**Un partage en inter consulaire avec la Chambre de Métiers et de l'Artisanat et la Chambre d'Agriculture permettra également la prise en compte des spécificités de ses**



**secteurs d'activité.** Il s'agira d'agir non de manière isolée mais en privilégiant le collectif à l'action individuelle des institutions et des organisations

La CCIR Auvergne-Rhône-Alpes pourra s'appuyer aussi sur les expertises techniques de ses partenaires et mettra à dispositions ses apports techniques, ses études, ses avis pour alimenter les travaux des représentants du monde économique.

Pour ce qui concerne le niveau régional, la CCIR partagera régulièrement avec ses partenaires sur les prises de positions établies au sein d'instances concernées par les représentations. Des rencontres techniques et politiques permettront la bonne information de tous, le partage et la recherche du compromis. La CCIR Auvergne-Rhône-Alpes affirme plus que jamais son attachement au principe d'efficacité et de réactivité pour appuyer le développement des entreprises. Ainsi, elle n'a pas vocation à être représentée dans des structures dont l'action pourrait apparaître comme redondante avec des structures existantes. La recherche d'optimisation de l'utilisation de l'argent public et d'efficience sera demandée aux représentants siégeant dans les instances régionales

Cette position est partagée par les CCIT et la CCI du Beaujolais.

Les CCI de la région Auvergne-Rhône-Alpes entendent être présentes partout où les intérêts des entreprises sont concernés mais elles n'entendent pas le faire à n'importe quel prix.

Le choix des représentations sera établi sur la capacité à apporter de la valeur ajoutée au fonctionnement de ses organismes et à la capacité à faire entendre la voix de l'entreprise.

Les représentants des CCI sont avant tout des chefs d'entreprises qui ont le souci de l'efficacité et n'ont pas de temps à perdre dans des dispositifs chronophages et inefficaces.

De plus, la participation de Chambres à certains organismes est parfois conditionnée au versement d'une cotisation dont les montants ne sont pas sans impacter le budget des Chambres.

Les CCI d'Auvergne Rhône-Alpes se doteront d'outils de mesure qualitatifs d'efficacité de l'implication des représentants au sein de ces organismes, ce qui pourra aider à certains arbitrages.

Par une remontée des synthèses des travaux des représentants des CCI, le réseau définira des priorités en termes de communication et de mobilisation afin que les enjeux identifiés dans ces représentations puissent être connus des entreprises, que les avis et les actions engagés par les représentants des Chambres puissent être partagés et le cas échéant soutenus avec plus de fermeté.

## 2.2 La déclinaison des objectifs en plan d'actions

Afin de répondre à ces objectifs, les CCI d'Auvergne-Rhône-Alpes mettront en place un plan d'action permettant d'organiser la représentation au sein des instances les plus stratégiques.

Il s'agira de lister les représentations de la CCIR, des CCIT et de la CCIL, de les qualifier et d'identifier les membres intéressés et susceptibles de représenter et défendre les intérêts des entreprises et des CCI. Le règlement intérieur des Chambres précise les modalités de

désignation comme cela a été évoqué précédemment. Ces représentations, une fois validées comme désignation et une fois qu'il a été établi l'intérêt de l'investissement pour le monde économique seront suivies tant sur le plan institutionnel que sur le plan technique.

Même si les membres, représentants les Chambres, interviennent à titre bénévole, ces derniers ont cependant besoin d'une feuille de route argumentée avec des éléments fournis par les services de la Chambre. Cette dernière sera déterminée par la Chambre avec un descriptif de la représentation, la fréquence des réunions, et le cas échéant un support technique et la détermination d'un objectif.

Le niveau d'accompagnement sera adapté à la représentation et à ses enjeux et reposera sur la complexité des dossiers à traiter. Il faut cependant constater que si les Chambres décident d'intervenir dans un domaine particulier, c'est parce qu'elles sont porteuses d'une connaissance fine des besoins des entreprises.

Pour enrichir le soutien aux représentants des CCI et donner à cette action une meilleure lisibilité, un plan d'action intégrant les principes suivants sera déployé à la CCI pour exemple.

- Les représentants des CCI doivent être conduits à rendre compte régulièrement de leurs actions. Une fiche de suivi, qui pourra être dématérialisée, sera établie pour intégrer des éléments quantitatifs et qualitatifs du suivi de la représentation. Elle intégrera notamment des synthèses des différentes réunions et des préconisations d'actions ou des alertes. Ce suivi sera complété par des rencontres régulières avec d'autres membres des CCI et avec des techniciens de la Chambre pour avoir un regard extérieur sur les enjeux et déterminer les bons choix. Une restitution de ces synthèses devra remonter au travers des différentes instances des Chambres (Président, Bureau, Commissions, Assemblées). Ce partage pourra être complété par des échanges et des avis d'autres composantes issues du monde l'entreprise (Organisations patronales, interconsulaire).

- Un soutien technique sera apporté le cas échéant au représentant consulaire par le biais d'échanges techniques, par la diffusion de supports techniques réalisés par le réseau pour étayer un avis, le fiabiliser techniquement et/ou juridiquement. Un accompagnement technique en réunion pourra aussi être organisé si cela est justifié. La mise en place d'une gestion de relation client (GRC) permettra de faire remonter plus directement des besoins et des attentes des entreprises. Ces données seront très utiles aux représentants des Chambres dans le cadre de leurs missions. La GRC Vitae permettra également d'organiser des sondages pour connaître les avis des chefs d'entreprises sur un certain nombre de point. Cette technologie sera mise à disposition des élus porteurs de la parole de la Chambre.

A la CCIR une Direction dédiée, la Direction des relations Institutionnelles, est chargée de ce suivi.

Sous une forme dont les modalités sont à la discrétion de chaque CCI ce système de suivi présente de nombreux avantages.

Sur la base de ce suivi régulier, des points de consolidation seront organisés par thématique au sein des commissions pour permettre aux élus consulaires d'avoir une vision d'ensemble des dispositifs et des représentations, d'en mesurer l'impact et d'ajuster des plans d'action spécifiques. On pourra aussi déterminer les modalités pour informer les chefs d'entreprises et conforter ainsi des actions de lobbying. Par la suite, une communication pourra les inviter à donner leurs avis dans le cadre de ces processus de concertation plus large.

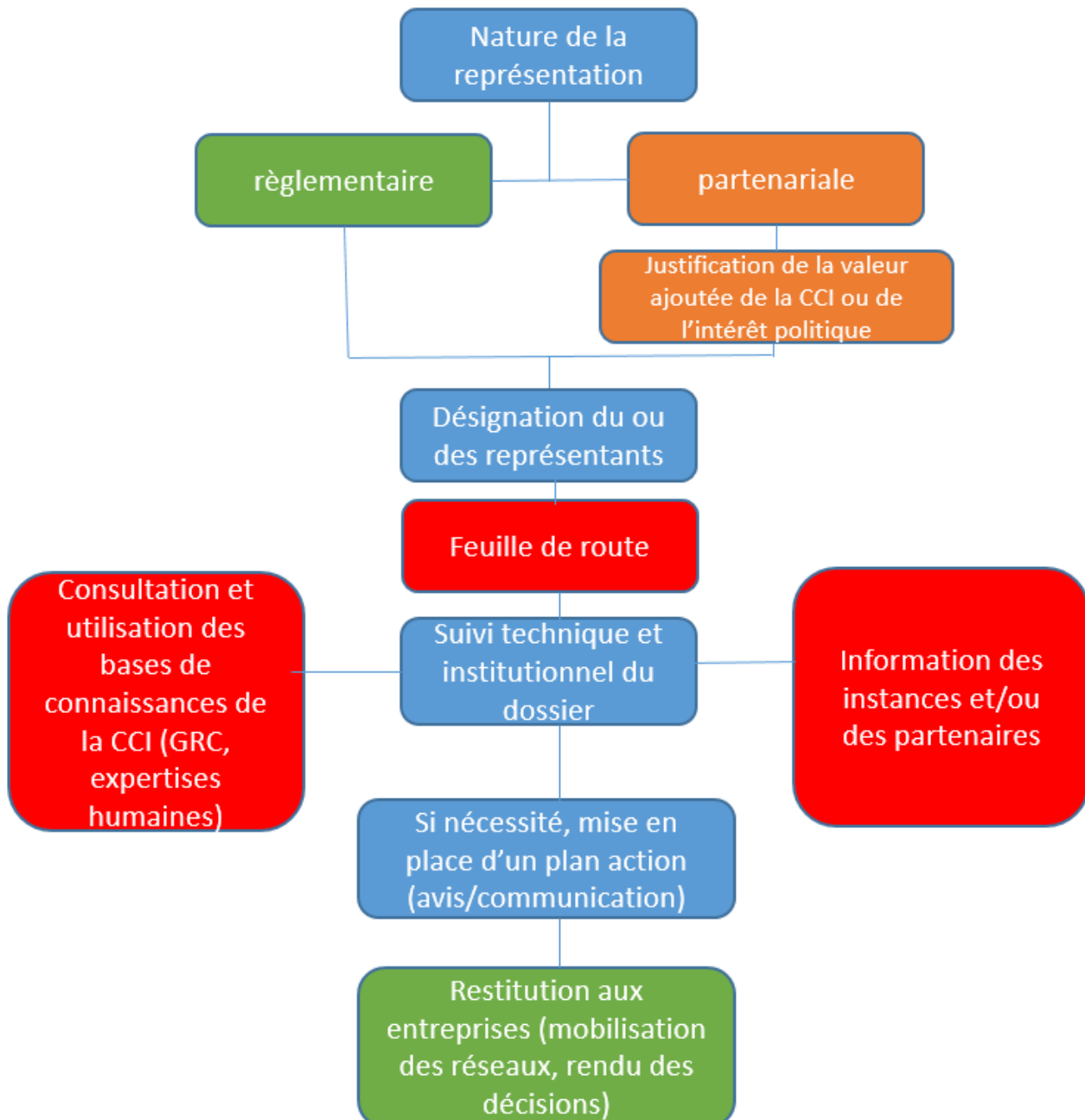
L'utilisation des technologies digitales sera recherchée en particulier pour la diffusion d'information sur les communautés et réseaux d'entreprises accompagnés par les Chambres ou encore sur les réseaux sociaux. Un retour du plan d'action nécessaire sera fait tant à la gouvernance de la Chambre qu'à son représentant. La CCI recherchera à associer et à fédérer les organisations patronales ou de branches pour faire part des enjeux si l'intérêt est pertinent et si la mobilisation de moyens complémentaires est nécessaire.

## Partie 3

### Les modalités de mise en œuvre pour la réalisation des missions

#### 3.1 L'organisation

L'organisation du suivi de la représentation peut s'illustrer par le schéma suivant.



Ce modèle est applicable et ajustable à des modèles d'organisation différents d'une CCIT à l'autre mais les objectifs convergent. Les outils de suivi sont souvent individualisés d'une CCI à l'autre. Un travail collaboratif au cours de la mandature permettra d'harmoniser les pratiques et d'assurer une meilleure visibilité à la gestion des représentations extérieures.



### 3.2 L'affectation des ressources consulaires

Comme cela a été évoqué en amont, la ressource principale de la représentation des entreprises repose sur **l'implication des élus de la CCIR Auvergne-Rhône-Alpes** et des CCI de la région. **Cette ressource est par nature bénévole**. Cependant des coûts indirects doivent être affectés à l'exercice de cette fonction. Même si le temps des élus n'est pas indemnisable directement par la Chambre, le remboursement de frais sur justificatifs des dépenses engagées est bien pris en compte.

Le suivi de ces représentations n'a pas vocation à être régionalisé car il paraît essentiel que la vision locale soit préservée.

Le suivi des représentations et l'apport de compétences et d'expertise pour le bon exercice des représentations est loin d'être marginal. Une part des temps agents des services opérationnels (appui aux entreprises, formation, international, aménagement du territoire et développement local...) est consacrée au suivi de ces représentations, à la préparation des dossiers, à la communication à mettre en place, sans oublier le suivi administratif et institutionnel qui est centralisé pour une gestion globale et politique de cette fonction.

Ainsi, les moyens institutionnels des CCI sont également concernés par la prise en charge de ses ressources que ce soit au niveau d'une direction spécifique ou de la direction générale de la Chambre. Le présent document n'a pas vocation à en préciser la portée ni à l'évaluer.

D'un point de vue technique, la digitalisation de ce suivi de la représentation nécessitera la mise en œuvre d'applicatifs simples et de budget raisonnables. On peut imaginer que des éléments de compte rendu figurent par exemple dans des espaces intranet dédiés aux membres des Chambres. Il faut noter que le déploiement de la GRC permettra de recenser un grand nombre d'informations sur les besoins et attentes des entreprises. Un module sur la gestion des représentations dans le cadre de la GRC permettra un progrès dans ce domaine. Des éléments de synthèse devront être fournis aux représentants des chambres pour appuyer leur position. La mission étude et analyse économique est également largement mise à contribution dans le cadre de cette fonction qui a largement un caractère transversal. Il en sera fait référence dans le cadre du schéma spécifique et dans le SROM.

Enfin, des moyens de communication sont souvent nécessaires afin de faire connaître les positions de la Chambre sur de nombreux dossiers.

### 3.3 Les indicateurs

Evaluer la fonction représentation n'est pas forcément appréhendable sur des seuls critères quantitatifs. C'est la raison pour laquelle, les Chambres gèrent des dossiers de représentation individualisés car la nature des représentations est souvent très différente. Par exemple, la participation à un jury d'examen n'est pas comparable à la participation à des réunions de concertation sur des procédures d'urbanisme.

Un simple indicateur générique et purement quantitatif ne permet pas très facilement de déterminer le retour pour la Chambre et pour les entreprises des représentations.

De plus, les représentations relevant de décisions réglementaires impliquent la responsabilité des Chambres.

La norme analytique 4.9 prévoit une comptabilisation du suivi des missions de représentations des entreprises auprès des pouvoirs publics. Elle permet d'évaluer par Chambre le nombre d'instances suivis, le nombre de réunion et le temps agents éventuellement consacrés lorsque la participation d'un collaborateur de la CCI est nécessaire. On intégrera également les éléments concernant les représentations qui sont prévus dans l'arrêté du 4 mai 2017 fixant les indicateurs complétant les conventions d'objectifs et de moyens entre les CCI et l'Etat à savoir :

- le nombre d'acteurs publics du secteur local accompagnés (hors entreprises) pour la promotion et l'aménagement du territoire (C01-IA1) ;
- le nombre d'avis émis sur la mission consultative territoriale (D01-IA1).

Sur la base des données les plus récentes (2015), on peut évaluer à au moins 650, le nombre d'instances suivis activement dans ce périmètre et environ à plus de 1800, le nombre de réunions concernées. Pour ce qui concerne les représentations non prévues dans un cadre réglementaire, aucune évaluation quantitative n'est prévue par la norme 4.9. Le présent schéma propose d'en évaluer le nombre et de réaliser annuellement un mini rapport qualitatif pour acter des choix, déterminer les choix d'implication et les justifier. La GRC permettra aussi de mieux suivre ses indicateurs

# ANNEXE



---

## LISTE DES REPRESENTATIONS DE LA CCIR

---

### Structure

Aéroports de Lyon

Association Auvergne Nouveau Monde

Association Biopôle Clermont-Limagne

Association Lyon-Carex

CERC Auvergne Rhône-Alpes (ancien CERA)

Comité de contrôle de la sécurité, de la  
régulation et de l'environnement des deux  
tunnels du Fréjus et du Mont Blanc

Comité de Promotion pour la Transalpine

Comité du Massif des Alpes

Comité du Massif du Jura

Comité syndical de l'EPTB Saône et Doubs

Comité technique préparatoire de l'observatoire  
interrégional et partenarial de la mobilité dans  
la vallée du Rhône et l'arc méditerranéen  
(VRAM)

Commission Consultative des Partenaires Paris -  
Orléans - Clermont-Ferrand - Lyon

Commission Régionale de la forêt et des  
produits forestiers.

Commission régionale de l'Economie Agricole et  
du Monde Rural (CREAMR)

Commission territoriale Rhône-Alpes / PACA de  
VNF

Compagnie Nationale du Rhône

Conseil Economique Social et Environnemental  
Auvergne Rhône-Alpes - CESER - Représentation  
CCIR

Conseil Economique Social et Environnemental  
Auvergne Rhône-Alpes - CESER - Section  
Prospective

Etablissement Public Foncier de l'Ouest Rhône-  
Alpes (EPORA)

FERRMED

Observatoire de la saturation sur le réseau  
ferroviaire entre Paris et Lyon

OITC

Observatoire du foncier en Rhône-Alpes



Société des Autoroutes Rhône-Alpes (AREA)
Société Française du Tunnel Routier du Fréjus
Syndicat Mixte de la Plaine de l'Ain
EPA AUVERGNE-RHONE-ALPES
CREFOP
AJE
CREFOP
CNAM
AROM
PRAO
CCI International France
Agence Régionale
AEROSPACE CLUSTER - GOUVERNANCE
POLLUTEC
Salon Des Entrepreneurs de Lyon – Auvergne- Rhône-Alpes
Quinzaine Régionale « Osez l'Entreprise »
Auvergne-Rhône-Alpes Gourmand
Semaine de l'Industrie
CRIET : Comité Régional à l'Intelligence Economique Territoriale
Convention d'Objectifs et de Moyens
Commission régionale d'Agrément des Centres de gestion agréés
Rencontres régionales du Commerce
Comité de Pilotage Economie de Proximité (Conseil Régional)
Jury national des Mercure et Panonceau d'Or (CCI France)
Centre régional de Ressources sur le Management de Centre-Ville (MG2T)
Fonds de mutation JEREMIE
APORA
Comité de Bassin RM
PRPGD Plan régional de prévention et de gestion des déchets / PRAEC Plan régional d'action économie circulaire - SRADDET
Pollutec
Comité Régional du Tourisme
Assises de l'Hôtellerie de Plein Air
Club des CCI de montagne