

2004 - 2009

PROJET  
DE  
CHAMBRE



<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>3</b>
<b>FONDEMENTS</b> .....	<b>4</b>
Valeurs communes pour notre CCI .....	4
Dix principes directeurs .....	7
Cinq objectifs transverses et permanents pour la mandature .....	9
<b>CONTENU DU PROJET</b> .....	<b>11</b>
Les quatre grands piliers .....	12
Groupes de travail .....	22
Communication .....	25
Organigramme .....	26
Recommandations financières .....	27
Indicateur de suivi et évolution .....	28
<b>CONCLUSION</b> .....	<b>34</b>

# P R O J E T D E C H A M B R E

Depuis fort longtemps et bien avant que cela ne constitue une obligation, la Chambre de Commerce et d'Industrie de Meurthe-et-Moselle a bâti à chaque mandature un Projet de Chambre.

Ce document indispensable pour conduire une politique et en évaluer les effets, réaffirme les grandes missions de la Chambre, établit des priorités et fixe des objectifs nouveaux.

Le présent Projet est issu des réflexions conduites par les Membres Titulaires de la CCI 54 lors d'un séminaire et de réunions de réflexions.

Il se fonde sur un socle solide et pérenne de valeurs, principes et objectifs à même de guider l'action de la CCI. Il s'articule autour de 4 piliers de l'activité consulaire enrichis de la réflexion de groupes de travail dans le cadre d'une organisation rigoureuse et du respect des engagements et impératifs budgétaires.

# F O N D E M E N T S

Le projet présenté ci-après tient clairement compte du passé et des acquis de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Meurthe-et-Moselle. Dans la continuité, ces actifs aident à bâtir le futur en s'appuyant sur :

- > les **valeurs** fondamentales auxquelles adhère l'ensemble de la Chambre,
- > dix **principes** directeurs dont s'inspirent depuis deux mandatures les Commissions et Groupes de travail,
- > cinq **objectifs** transverses et permanents.

## V a l e u r s   c o m m u n e s   p o u r   n o t r e   C C I

Des valeurs communes dictent notre conduite, jour après jour. Ce sont ces valeurs qui définissent nos responsabilités envers nos ressortissants, nos partenaires, nos collègues, nos fournisseurs et les communautés que nous desservons.

### **Le respect de l'entreprise**

Élément de base du tissu économique, l'entreprise est la source de création de richesse et mérite d'être prise en compte indépendamment de sa taille, de son activité et de sa notoriété.

### **L'encouragement de la volonté d'entreprendre**

Nos conseils et notre comportement visent à encourager l'initiative, l'esprit et la volonté d'entreprendre.

La prévention et l'anticipation sont de notre devoir mais s'accompagnent aussi d'une volonté de solutions actives et d'actions positives.

### **L'intégrité**

L'intégrité nous impose un parfait respect d'honnêteté et d'équité par l'équilibre de nos avis et positions et le refus d'intérêts personnels.

## **Le respect des hommes**

Le monde patronal se caractérise par sa diversité d'hommes, d'idées, de mode de management que nous nous engageons à considérer positivement en tant que créateurs d'emplois et d'activité.

## **La réserve**

Nous nous gardons de jugements hâtifs et de prises de positions délicates en cherchant à exprimer des avis réfléchis et partagés.

## **L'équilibre des relations**

Nous agissons de façon identique vis-à-vis de nos ressortissants en évitant toute disproportion d'action et acte de favoritisme.

## **La volonté de servir**

La CCI n'a de sens et d'importance que par l'existence d'entreprises et la validation des services offerts au tissu économique.

C'est pourquoi la majorité de son personnel est dédié aux entreprises.

## **La CCI, une entité unique, unie et solidaire**

La force et la richesse de notre Chambre résident dans la diversité de ses activités et métiers qui peuvent s'exercer avec une certaine autonomie mais jamais de façon indépendante. La CCI représente un ensemble d'activités cohérentes tendant toutes à la satisfaction des entreprises.

Chacun, dans ses fonctions, agit de façon responsable en évaluant aussi les conséquences positives et négatives de ses actes pour les autres en recherchant des apports mutuels et en partageant ses connaissances et expériences.

## **La confidentialité**

Au travers du contact constant avec les entreprises et les partenaires institutionnels, nous pouvons avoir connaissance d'informations stratégiques et confidentielles que nous prenons l'engagement de ne pas divulguer et de partager en interne avec discernement.

## **L'actualisation des compétences et connaissances**

Les services à offrir aux entreprises n'ont de valeur que s'ils sont actuels, performants et innovants. Dans cet esprit, nous sommes tous animés d'une volonté d'acquisition de connaissances professionnelles et de mise à jour de nos compétences.

Chacun à son niveau, élu ou permanent, déclare adhérer à ces valeurs.

Ainsi définie, l'esprit de la CCI se concrétise et se développe au sein de dix grands principes directeurs qui, depuis plusieurs mandatures, guident l'action consulaire. Car au-delà de l'engagement moral et éthique, les acteurs de la CCI entendent s'engager et agir, avec efficacité, au service des ressortissants.

# Dix principes directeurs

---

Les principes directeurs assurent un fondement stratégique à toute action engagée par l'organisme consulaire. Leur respect doit permettre d'atteindre les objectifs définis.

## **Etre à l'écoute**

Les ressortissants doivent pouvoir se déclarer solidaires de ce que nous faisons. Pour ce faire, il nous faut savoir écouter leurs besoins et leurs convictions.

Cette écoute est indispensable pour acquérir légitimité et représentativité permettant de peser durablement sur le cours des choses.

## **Mobiliser**

Notre efficacité et crédibilité se mesurent en partie à notre capacité à mobiliser les entreprises.

L'implication des entreprises en nombre dans nos actions est un moyen de mesurer leur pertinence.

## **Proposer**

Dans une économie libérale il est légitime que les conditions optimales de fonctionnement soient proposées par les acteurs économiques.

La CCI qui canalise les idées de ces derniers constitue donc une force de proposition qui lui confère une fonction d'influence pro-active.

La CCI doit s'organiser pour véhiculer, affirmer et promouvoir les positions du monde économique.

## **Défendre**

La CCI représente, rassemble et fédère les entreprises en ayant pour souci de défendre les intérêts généraux de l'économie.

Cette action est menée en complémentarité et concertation avec les Fédérations Professionnelles et les Unions Patronales.

## **Accueillir**

La CCI offre un espace de convivialité ; est un lieu de rencontres ; constitue une plateforme d'échanges ; est un promoteur de rassemblement ; est un trait d'union entre les décideurs.

## **Informier**

Promouvoir les idées favorables au monde économique c'est avant tout les faire partager aux décideurs et plus largement au public.

## **Capitaliser les savoir-faire, travailler en réseau**

Le travail en partenariat est indispensable pour éviter toute superposition stérile et a contrario pour profiter du savoir-faire et des expériences des autres.

Il est donc nécessaire de se coordonner avec les Fédérations Professionnelles et/ou Patronales (et/ou autres organismes) pour travailler sur des objectifs partagés ou complémentaires en recherchant l'efficacité et le moindre coût.

## **Offrir des prestations de qualité tournées vers l'avenir**

Pour accroître son professionnalisme la CCI cherchera à mettre en place des spécialistes et des services de spécialités que la PME/PMI n'est pas en mesure d'employer à elle seule.

## **Anticiper et devancer**

Anticiper sur les besoins de demain pour forger un tissu économique fort, innover et ouvrir des marchés, est une ambition forte de notre chambre.

## **Evaluer les actions**

Une volonté plus forte encore de mesurer les résultats est clairement affirmée : évaluer pour évoluer vers l'excellence et permettre une meilleure utilisation des ressources.

Sur ce socle éthique et stratégique, les élus déterminent des objectifs généraux et transverses qui marqueront la mandature et porteront l'ambition de la Chambre.

# Cinq objectifs transverses et permanents pour la mandature

---

Dans son fonctionnement interne comme dans ses prestations vers l'extérieur (ressortissants ou partenaires), la CCI définit des objectifs précis dédiés à l'amélioration continue de sa performance et de la satisfaction de ses utilisateurs.

## **Qualité des services**

En tant qu'organisme tourné vers les entreprises et contribuant au développement économique, nous mettons en place des conseils et actions en garantissant un service de haut niveau grâce à un système de management par la qualité, par la recherche d'une certification de tous les services et une mise à jour permanente des connaissances.

Nous sommes redevables d'un accueil attentif et d'une réponse rapide aux questions posées.

## **Participation à la vie civile**

Quand nous le jugeons nécessaire, nous nous réservons le droit d'émettre des avis, propositions et vœux tant localement qu'au travers du réseau consulaire pour faire valoir la voix des entreprises. Pour ce faire, nous forgeons des positions d'ensemble dans nos différentes commissions.

## **Esprit d'entreprise**

Partisan de l'économie de marché, nous veillons au respect des règles de libre concurrence et luttons contre la concurrence déloyale. Nous observons ainsi les conditions d'entrée sur le marché et favorisons l'arrivée de nouveaux acteurs tant créateurs que nouveaux opérateurs économiques.

## **Performance**

Nous avons la volonté d'être dans le quart supérieur des CCI les plus performantes mesuré tant en terme de pression fiscale que de satisfaction des entreprises. Cela signifie que tout en maintenant un faible taux d'imposition, la CCI 54 veut servir le plus grand nombre de ressortissants en apportant des services groupés et des conseils individuels.

## **Interactivité et transparence**

Nous bâtissons une relation interactive entre les élus et les permanents qui s'exprime au travers d'un véritable rapport d'équipe. Les grandes décisions sont prises dans la transparence à travers une implication forte de l'Assemblée Générale. Nous réalisons une présentation détaillée des comptes et assurons une gestion moderne et performante. Nous mettons aussi en place un maillage des Commissions et Groupes de Travail avec le Bureau et l'Assemblée Générale pour assurer la cohésion de l'équipe d'élus.

# C O N T E N U

## D U

# P R O J E T

Pour la mandature 2004–2009, les Elus ont souhaité réaffirmer leur volonté de voir la CCI 54 travailler de façon équilibrée et harmonieuse autour des quatre piliers qui la composent : Représentation, Formation, Appui aux Entreprises et Infrastructures.

Après avoir étudié l'activité actuelle dans chacun de ces grands domaines, ils ont défini les grandes ambitions pour chacun d'entre eux, des objectifs prioritaires que les permanents devront traduire par des missions ou actions à développer ou à créer.

Ces différentes réflexions présentées dans un chapitre intitulé les 4 piliers du Projet de Chambre constituent l'activité de base de la Chambre, celle qui est stable et pérenne.

Par ailleurs, afin de tenir compte du contexte particulier du Département, de la conjoncture et des besoins ressentis par les entreprises, les Elus ont créé six Groupes de Travail nouveaux dont la mission principale est d'orienter les actions de la Chambre vers des besoins avérés des Entreprises.

Ces Groupes sont présentés dans un tableau récapitulatif au travers des quelques axes prioritaires autour desquels ils entendent travailler.

Le présent Projet fera l'objet d'une évaluation régulière tous les ans quant à son état d'avancement.

Il sera également dressé un bilan-étape dans deux ans afin de peser les résultats et de réorienter le cas échéant le contenu de ce Projet de Chambre.

# Les quatre grands piliers

---

## Représentation

Institutions créées voilà plus d'un siècle, remodelées et modernisées à plusieurs reprises, les Chambres de Commerce et d'Industrie de France ont su largement faire peau neuve et restent la « Collectivité locale des Entreprises » et le principal Centre d'appui public pour les entrepreneurs.

■ Consciente de cette réalité, la CCI 54 a pour ambition localement d'être le partenaire économique des pouvoirs publics et des milieux institutionnels.

Clairement, la CCI entend être consultée pour tous les projets qui touchent à l'économie afin de faire valoir la voix des Entreprises.

Cette consultation doit donc permettre d'infléchir et d'orienter le cas échéant certains choix ou options faits par les responsables politiques.

Au delà, la CCI 54 entend poursuivre et intensifier si possible sa politique de partenariat avec les collectivités territoriales.

Cette pratique partenariale, dont le succès a été souligné notamment par la Chambre Régionale des Comptes, représente aussi un moyen de s'assurer de choix économiques concordants ainsi que de synergies dans la mise en place d'actions en faveur des Entreprises.

La CCI poursuivra donc à l'identique les partenariats existants en cherchant aussi à les développer avec, par exemple, le CAPEMM et la Région Lorraine.

■ Plus généralement, la CCI souhaite aussi mieux profiter des opportunités qu'offre l'Union Européenne et dynamiser son implication dans des programmes soutenus par l'Union.

Sa politique partenariale comprend très clairement aussi les collaborations inter-consulaires. À cet égard, l'axe Moselle / Meurthe-et-Moselle est considéré comme essentiel.

La CCI 54 confirme son ouverture pour accroître ses collaborations avec les deux autres CCI lorraines – Meuse et Vosges – notamment dans les domaines de l'environnement, du Commerce Extérieur et de l'Intelligence Economique. Elle poursuivra aussi sa participation active aux travaux menés par la CRCIL.

À l'heure de la mondialisation, elle est également consciente de la nécessité de présenter, singulièrement à l'étranger, des ensembles dépassant le cadre régional. C'est pourquoi elle cherchera à tisser des liens plus structurés avec les régions limitrophes dont l'Alsace et maintiendra sa participation active dans le réseau consulaire SAAR-LOR-LUX.

Enfin, elle poursuivra sa politique de développement de partenariats à l'étranger tout particulièrement dans les pays émergents.

■ La CCI 54 a enfin comme ambition d'être reconnue par les entreprises comme leur représentant « naturel ». Cette reconnaissance passe par le maintien d'un indice spontané d'identification de la Chambre comme premier organisme d'appui aux entreprises. Elle passe aussi par un développement de la notion de tête de pont que la Chambre veut être dans différents métiers. C'est ainsi que la Chambre veut être le point d'entrée le plus utilisé par des entreprises sur des thématiques diverses en garantissant l'accompagnement de l'entreprise.

Grâce à sa connaissance du tissu économique et des besoins ressentis par les Entreprises, la CCI 54 est en mesure d'avoir un regard généralement exhaustif et précis sur le dispositif d'aides publiques aux Entreprises.

Ce dispositif se caractérise généralement en France par sa multiplicité et sa complexité. C'est pourquoi la CCI entend relayer auprès des pouvoirs publics ses observations sur la pertinence de certains dispositifs et émettre des propositions pour un redéploiement des aides, tenant mieux compte, par exemple, de la tertiarisation de l'économie et de la valorisation de l'immatériel.

Ces avis, recommandations et voeux n'auront aucun caractère politique mais s'appuieront sur des données objectives et des constats chiffrés.

Ces ambitions et objectifs prioritaires s'appuieront nécessairement sur des actions concrètes. Connaître les Entreprises, relayer localement leurs besoins, être un lien constant avec les collectivités territoriales, suppose d'être présents à tous niveaux pour tenir en permanence un rôle significatif et visible en complément des organisations professionnelles.

Cette responsabilité incombe certes pour beaucoup aux Elus Consulaires qui n'excluent pas toutefois, si possible au niveau régional, de mettre en place un Chargé de Missions préparant les dossiers du moment et contribuant à forger les avis consulaires.

Cette représentation forte de la CCI 54 inclut également, dans une Europe nouvelle et en pleine évolution, une bonne connaissance des règlements européens et de l'harmonisation des échanges donc une implication de sa part dans les organismes agissant en la matière.

## **REPRÉSENTATION**

### QUELQUES EXEMPLES CONCRETS D'APPLICATIONS

#### DÉCLINAISONS 2005-2006

#### Être un partenaire de choix

- poursuite des partenariats avec le Grand Nancy, le Conseil Général, la Région (notamment en matière de Commerce Extérieur)
- poursuite des relations avec la DECAS plus généralement l'Etat concernant les RDE, le réseau réel
- recherche d'un co-financement environnemental avec l'Agence de l'eau
- établir une définition partenariale renforcée avec le CAPEMM
- faire valoir la voix des entreprises
- reprise de l'élaboration d'avis consulaires sur les grands dossiers régionaux
- profiter des opportunités offertes par l'Europe
- anticiper le remplacement d'Interreg III par la découverte d'autres programmes en s'appuyant notamment sur les services de la CRCIL

#### Approfondissement de la collaboration avec la CCI de la Moselle

- entamer une extension au commerce
- baser le SICE sur une entité plus formelle
- reprendre les échanges réguliers avec le service industries
- maintenir le niveau des échanges actuels en matière de communication
- développer les actions environnement et développement durable
- maintenir active la logique de répartition territoriale existante en matière de promotion
- dresser un bilan des actions conjointes
- renouveler nos accords dans une nouvelle convention

#### Autres

- s'ouvrir à des partenariats logistiques notamment informatiques avec les deux autres CCI
- développer une meilleure collaboration Commerce Extérieur dans le cadre de SAAR-LOR-LUX
- mener des actions à l'international avec la CCI de Strasbourg
- poursuivre les partenariats avec l'Algérie, le Mali, le Pakistan et le Togo
- être une tête de pont pour :
  - achats-ville
  - collecte et répartition de l'information économique
  - sécurité dans les zones d'activités
  - open sources
  - formation Qualité-Sécurité-Environnement
- émettre notre avis sur la pertinence des aides dans le cadre des travaux menés à la CRCIL

## Formation

Première activité de la Chambre en poids financier, la formation est un domaine d'excellence de notre Chambre. Les Elus souhaitent éviter toutes remises en cause de notre activité dans ce domaine et bien au contraire la développer.

■ Cette position se légitime par le fait que nos formations n'ont pas d'autre but que de satisfaire les demandes des entreprises et donc de déboucher sur un emploi. À cet égard, nous disposons de bons indicateurs nationaux confirmés voire améliorés localement.

Les Élus souhaitent que cette vérité s'établisse au travers de taux de placements et s'améliore là où ils seraient inférieurs à la moyenne de l'Académie ou du niveau national.

La gamme de nos prestations sera étendue avec d'un côté par exemple, l'introduction de l'Ecole de la deuxième chance et de l'autre une accentuation de l'enseignement supérieur.

■ Une grande nouveauté dans le cadre de la mandature réside dans l'adjonction d'une compétence nouvelle en terme d'emploi confiée à la Direction de la Formation.

Cette nouveauté tient compte de la réalité du moment et des réformes de certains services publics à l'emploi. La CCI désire à cet égard mettre en place un service clé en mains qui parte de besoins précis des Entreprises pour concevoir et mettre en œuvre des formations adaptées sur mesure à leur développement et les accompagner dans leur recrutement.

■ La CCI entend aussi intervenir auprès des financeurs pour préciser sans complaisance mais avec clairvoyance quelles formations apparaissent peu adaptées au marché de l'emploi et comment, le cas échéant, pouvoir les réorienter plus utilement. Dans une économie du partage de la connaissance, les PME doivent pouvoir se doter de talents et savoir attirer nos jeunes diplômés afin de garantir leurs compétitivité et performance.

La CCI a donc également pour objectif prioritaire de mieux faire coïncider la demande et les besoins inéluctables en compétences des PME avec l'offre de compétence que représentent les jeunes diplômés de Meurthe-et-Moselle.

## **FORMATION**

### QUELQUES EXEMPLES CONCRETS D'APPLICATIONS DÉCLINAISONS 2005-2006

- exploiter le plus possible les indicateurs qualité pour améliorer les taux de réussite et de placement

#### **Enseignement supérieur**

- mettre en place la formation « Affaires Internationales »
- poursuite du DESC I

#### **Direction de l'emploi**

- assistance au recrutement
- mise en place de formations spécifiques aux postes de travail

#### **Accès des PME aux compétences**

- aider les PME à définir les stages attractifs
- concevoir à ce sujet une bourse et une charte spécifiques aux PME

## Appui aux entreprises

Globalement, en France, les CCI sont le premier Centre d'appui généraliste aux Entreprises. Aucune autre structure en effet ne propose une offre s'adressant à toutes les Entreprises, des plus petites au plus importantes, et concernant toutes les phases de la vie de l'entreprise. C'est pourquoi les CCI sont les plus fréquemment citées dans les questionnaires demandant aux Entreprises à qui elles s'adressent en premier lieu dans leurs recherches d'informations.

Malgré un faible taux d'imposition, la CCI 54 joue parfaitement ce rôle de Centre de ressources pour ses ressortissants. Elle provoque également leurs demandes par des visites systématiques.

Sa connaissance du tissu économique est également bien recensée dans son fichier marketing. Les Élus de la CCI 54 entendent fermement maintenir cette connaissance. À cet égard, ils préconisent le maintien de campagnes de visites systématiques des Entreprises pouvant inclure la mise en place de cadres de profil plus commercial. Ils recommandent aussi que le fichier marketing, véritable outil de connaissance des Entreprises, maintienne son excellent niveau de performance et soit partagé entre tous les collaborateurs. Ils demandent enfin à ce qu'une observation permanente soit faite des actions les plus marquantes dans d'autres Chambres afin de les transposer en Meurthe-et-Moselle, tout cela confortant notre pôle position.

Trop souvent, en France, les décisions prises en faveur des Entreprises sont de nature technocratique. C'est pourquoi les Elus de la CCI 54 réaffirment la volonté d'écoute constante des Entreprises que doit avoir la CCI. Cette écoute constitue en effet le seul moyen d'ébaucher des actions adaptées, de les personnaliser et de passer d'une information générale aux conseils de qualité.

Les Élus souhaitent également que la CCI contribue au renforcement du tissu économique en jouant un rôle plus fort en matière de créations d'Entreprises. Une réflexion approfondie sera menée dans ce domaine pour plus structurer nos interventions tout en les reliant aux dispositifs existants déjà bien étoffés.

Au delà de la création, cette réflexion s'étendra à la transmission/reprise qui est un enjeu croissant majeur de la pérennité du tissu économique.

Forte de son indice de notoriété spontané auprès des Entreprises, la CCI 54 souhaite également constituer la tête de réseau dans plusieurs domaines liés notamment à l'amélioration des performances parmi lesquelles on peut citer par exemple l'Environnement et le Commerce Extérieur.

Elle proposera aux entreprises la prise en compte de leur demande d'informations afin de leur éviter de longues recherches. Une communication sera faite sur ce service nouveau.

Indépendamment de ces actions renforcées ou nouvelles, la CCI désire également poursuivre son rôle de promotion de l'entreprise comme agent économique majeur devant être au centre de la Société civile. Elle aidera donc les associations de commerçants, de zone d'activités et de tous groupements d'entreprises en général à se structurer et améliorer leur démarche collective. Ainsi pourront-ils mieux communiquer et participer aux côtés des pouvoirs publics aux décisions qui les concernent.

Les Élus de la CCI 54 veulent également amplifier les prestations spécifiques qui permettent aux entreprises d'être plus performantes, de mieux résister à la concurrence et de conquérir des marchés.

Enfin, l'ensemble de ces actions sera accessible à l'identique sur tout le territoire du département.

## **APPUI AUX ENTREPRISES**

### QUELQUES EXEMPLES CONCRETS D'APPLICATIONS

DÉCLINAISONS 2005-2006

**Fichier marketing** : désigner un gestionnaire de la base

#### **Commercial**

- embauche d'une personne au SICE
- introduire une veille Benchmark en Comité de Direction
- mieux promouvoir nos prestations à l'extérieur y compris par des cessions à titre onéreux

#### **Transmission-Reprise**

- augmentation du nombre de chefs d'entreprises conseillés
- être tête de réseau en matière d'un ou deux programmes Européens liés à l'environnement
- être leader pour l'ouverture et la gestion des bases légères
- introduire un service de réponses simultanées directement au standard
- poursuivre Initiatives pour mettre en valeur les entreprises

#### **Améliorer les performances**

- sécurité sur les zones et marchés oubliés à l'export
- mettre en réseau, promouvoir les Clubs, associations, clusters et lieux d'échanges entre les PME

## Infrastructures

Avant même leur naissance sous leur forme actuelle par la loi de 1898, les Chambres de Commerce et d'Industrie étaient impliquées dans la création et la gestion Portuaire. Depuis plus d'un siècle, la loi leur donne compétence pour gérer les infrastructures portuaires puis ensuite aéro-portuaires et plus généralement d'autres équipements. Pour des raisons liées au contexte local, la CCI 54 mène la gestion de divers équipements dont elle a la charge au travers de structures spécifiques partagées.

Elle entend poursuivre activement son rôle en la matière, considérant que le modèle de gestion consulaire qui a fait ses preuves à l'échelle de l'histoire garantit une bonne traduction des besoins des ressortissants. Elle veut aussi en raison de sa connaissance particulière des entreprises pouvoir éclairer les pouvoirs publics sur leurs besoins en matière d'infrastructure et de développement.

En raison de la position géographique particulière de la Lorraine, des effets entendus de la globalisation et de la montée en puissance en général de la logistique, la CCI 54 continuera à s'impliquer résolument dans les grands modes de transports :

- le TGV-Est arrivera en 2007. Face à cette nouvelle donne la CCI a confié une étude à un cabinet en coordination avec le Grand-Nancy. Elle portera sur les répercussions de cette arrivée en termes économiques en recensant les attentes des entreprises tout en cherchant aussi à appréhender les effets bénéfiques attendus au travers par exemple de l'attrait de nouvelles activités.
- Co-gestionnaire de l'aéroport de Lorraine, la CCI 54 souhaite, aux côtés de la CCI 57, explorer toutes les voies contribuant au développement pérenne de cette infrastructure indispensable. La poursuite de l'ouverture de lignes transverses vers la France ou l'étranger, la croissance des vols charters, l'arrivée éventuelle de compagnies low cost et la création d'un pôle logistique sont autant d'exemples d'opportunités à explorer.
- Gestionnaire d'un grand port fluvial, la CCI 54 souhaite préserver toutes les possibilités de développement du transport par la voie d'eau. Dans ce cadre, elle étudiera les possibilités d'extensions éventuelles du port de Frouard. Cette extension peut sous-entendre un chantier important pour la mandature.

Les équipements et infrastructures représentent un élément essentiel de l'attractivité du territoire, donnent lieu à de multiples réflexions et projets engagés par les pouvoirs publics. Consciente de l'enjeu qui en découle, la CCI 54 s'associera activement à l'ensemble de ces réflexions pour être une force de propositions et émettre des avis crédibles pour garantir aux ressortissants la prise en compte le plus possible de leurs besoins. Elle n'exclue pas de s'intéresser et s'associer au développement d'autres infrastructures liées au développement économique et intéressant de façon générale les entreprises.

## Infrastructures

Avant même leur naissance sous leur forme actuelle par la loi de 1898, les Chambres de Commerce et d'Industrie étaient impliquées dans la création et la gestion Portuaire. Depuis plus d'un siècle, la loi leur donne compétence pour gérer les infrastructures portuaires puis ensuite aéro-portuaires et plus généralement d'autres équipements. Pour des raisons liées au contexte local, la CCI 54 mène la gestion de divers équipements dont elle a la charge au travers de structures spécifiques partagées.

Elle entend poursuivre activement son rôle en la matière, considérant que le modèle de gestion consulaire qui a fait ses preuves à l'échelle de l'histoire garantit une bonne traduction des besoins des ressortissants. Elle veut aussi en raison de sa connaissance particulière des entreprises pouvoir éclairer les pouvoirs publics sur leurs besoins en matière d'infrastructure et de développement.

En raison de la position géographique particulière de la Lorraine, des effets entendus de la globalisation et de la montée en puissance en général de la logistique, la CCI 54 continuera à s'impliquer résolument dans les grands modes de transports :

- le TGV-Est arrivera en 2007. Face à cette nouvelle donne la CCI a confié une étude à un cabinet en coordination avec le Grand-Nancy. Elle portera sur les répercussions de cette arrivée en termes économiques en recensant les attentes des entreprises tout en cherchant aussi à appréhender les effets bénéfiques attendus au travers par exemple de l'attrait de nouvelles activités.
- Co-gestionnaire de l'aéroport de Lorraine, la CCI 54 souhaite, aux côtés de la CCI 57, explorer toutes les voies contribuant au développement pérenne de cette infrastructure indispensable. La poursuite de l'ouverture de lignes transverses vers la France ou l'étranger, la croissance des vols charters, l'arrivée éventuelle de compagnies low cost et la création d'un pôle logistique sont autant d'exemples d'opportunités à explorer.
- Gestionnaire d'un grand port fluvial, la CCI 54 souhaite préserver toutes les possibilités de développement du transport par la voie d'eau. Dans ce cadre, elle étudiera les possibilités d'extensions éventuelles du port de Frouard. Cette extension peut sous-entendre un chantier important pour la mandature.

Les équipements et infrastructures représentent un élément essentiel de l'attractivité du territoire, donnent lieu à de multiples réflexions et projets engagés par les pouvoirs publics. Consciente de l'enjeu qui en découle, la CCI 54 s'associera activement à l'ensemble de ces réflexions pour être une force de propositions et émettre des avis crédibles pour garantir aux ressortissants la prise en compte le plus possible de leurs besoins. Elle n'exclue pas de s'intéresser et s'associer au développement d'autres infrastructures liées au développement économique et intéressant de façon générale les entreprises.

## **INFRASTRUCTURES**

### QUELQUES EXEMPLES CONCRETS D'APPLICATIONS DÉCLINAISONS 2005-2006

#### **TGV Est**

- mieux exploiter les nouvelles opportunités touristiques offertes
- émettre des propositions en cohérence avec le tissu économique
- chercher à attirer de nouvelles entreprises

#### **Aéroport**

- Prévenir la chute d'activité passagers prévue à l'arrivée du TGV en recherchant l'ouverture de lignes transverses, l'élargissement de l'offre charter, la mise en place d'offres de week-end prolongés, l'attraction de nouveaux clients comme les Chinois par exemple.

#### **Port de Frouard**

- recherche d'harmonisation des pratiques commerciales dans le sillon Lorrain
- poursuite de la recherche de nouvelles activités assurance développement
- étude d'opportunités concernant la plate-forme de Gondreville

#### **Participation aux instances spécialisées**

- pro-voie d'eau Seine-Moselle-Rhin
- Chargeurs de Lorraine
- Syndicats mixtes
- association aux travaux de la CRCIL dans le cadre du SRDE

# Groupes de travail

---

Tenant compte de l'évolution rapide de la conjoncture, la CCI 54 a décidé d'avoir recours à des Groupes de Travail plutôt qu'à des Commissions permanentes. Ces groupes dont la durée estimée est d'environ deux ans, par rapport à des expériences similaires menées dans d'autres Chambres, pourront se compléter à tous moments durant le mandat et bien sûr aussi disparaître dès lors que les objectifs seront atteints.

Au début de cette mandature 2004–2009, la CCI 54 dispose de deux Commissions de réflexions, de trois Commissions Territoriales et de huit Groupes de Travail représentés schématiquement comme suit :

## COMMISSION DE L'ÉQUIPEMENT COMMERCIAL

---

Jean-Marie VILADECAS, président ; Fernand SALICETI, permanent responsable.

Définir la position de la CCI lors des réunions de la CDEC.

## COMMISSION DE LA FORMATION ET DE L'EMPLOI

---

Bernard HEUGUES, président ; Jean-Christophe KLEIN, permanent responsable.

Réfléchir aux axes stratégiques et renforcer la promotion de la formation :

- mieux répondre aux attentes des banques et assurances,
- poursuivre la collaboration avec l'ICN,
- former pour la grande distribution,
- profiter des opportunités nées des réformes.

## COMMISSIONS TERRITORIALES

---

**PAYS-HAUT** – Jean-Marie BRANCALEONI, président ; Jean EXNER, Daniel LINTZ, permanents responsables.

**LUNÉVILLOIS** – Jean-Marie POIROT, président ; Grégoire EURY, permanent responsable.

**TOULOUS** – Frantz EURLACHER, président ; Agnès FOURCHY, permanent responsable.

Évoquer sur un plan général l'activité du Commerce, de l'Industrie et des Services du territoire.

Émettre des propositions d'animations économiques.

## **GROUPE 1 – DÉVELOPPEMENT DURABLE\***

Denis DUPORT, président ; Alain EVEN, permanent responsable.

Offrir aux PME / PMI des services pratiques pour leur permettre de s'inscrire dans une démarche de Développement durable.

## **GROUPE 2 – T.P.E. \* (TRÈS PETITES ENTREPRISES)**

Marie BONNET, président ; Guillaume FAVRE, permanent responsable.

Promouvoir le savoir-faire des entreprises de services :

- offrir des services adaptés aux T.P.E.,
- favoriser les échanges entre dirigeants de T.P.E.,
- être un observatoire et une force de propositions en faveur des T.P.E.,
- mutualiser les bonnes pratiques.

## **GROUPE 3 – MONDIALISATION**

Philippe PIERRAT-BRICHON, président ; Christophe MENARD, permanent responsable.

Utiliser la mondialisation comme une opportunité pour le tissu économique de Meurthe-et-Moselle.

## **GROUPE 4 – COMMERCE**

Jean-Pierre LEHMANN, président ; Jean-René DUBOIS, permanent responsable.

Dynamiser le commerce de centre ville, permettre un développement commercial économique dans tout le département :

- disposer en permanence d'un état des lieux du commerce et de l'urbanisme commercial,
- promouvoir la démarche collective et associative,
- faire connaître et reconnaître la problématique commerce,
- soutenir et animer le commerce par des actions appropriées.

## **GROUPE 5 – PME ET COMPÉTENCES**

Jean BOONEN, président ; Jean-Christophe KLEIN, permanent responsable.

Mieux faire profiter les PME de la richesse que représentent les jeunes diplômés issus de l'appareil universitaire et des grandes écoles de Nancy.

## **GROUPE 6 – CRÉATION – TRANSMISSION – REPRISE**

Yvon VEBER, président ; Philippe FRANÇOIS-STEININGER, Jacques DUPANLOUP, permanents responsables.

Consolider le tissu économique de la création à la transmission en répondant aux attentes des créateurs ainsi qu'à celles des cédants d'entreprises.

\* Poursuite d'un groupe existant, les travaux porteront principalement sur la mise en place pratique des actions déjà définies.

## **GROUPE 7 – BASSINS DE VIE ET D'EMPLOIS**

---

Etienne MALHER, président ; Fernand SALICETI, permanent responsable.

Rapprocher les principaux bassins d'activités de Meurthe-et-Mosell.  
Echanger des expériences positives pour augmenter les prestations fournies localement.  
Mutualiser et promouvoir les actions.

## **GROUPE 8 – COMMERCE EXTÉRIEUR – COOPÉRATION INTERNATIONALE**

---

Jean-Luc REMY, président ; Christophe MENARD, permanent responsable.

Renforcer le développement des entreprises à l'international.  
Réfléchir aux actions nouvelles pouvant être menées par le SICE.

## **GROUPE 9 – COMMUNICATION**

---

Jean-Pierre CAROLUS, président ; Eric TAVERNE, permanent responsable.

Faire savoir le savoir faire de la CCI.

## **GROUPE 10 – TOURISME**

---

Nicole GIRARD, président ; Yves SCHULTZ, permanent responsable.

Mieux assurer la prospérité de notre équipement touristique et hôtelier.  
Étudier des pistes de développement.

## **C o m m u n i c a t i o n**

---

Au cours de la mandature, les élus s'efforceront de faire connaître le plus possible les actions de la CCI 54 à son environnement pour la faire reconnaître comme un acteur majeur du développement économique et du département.

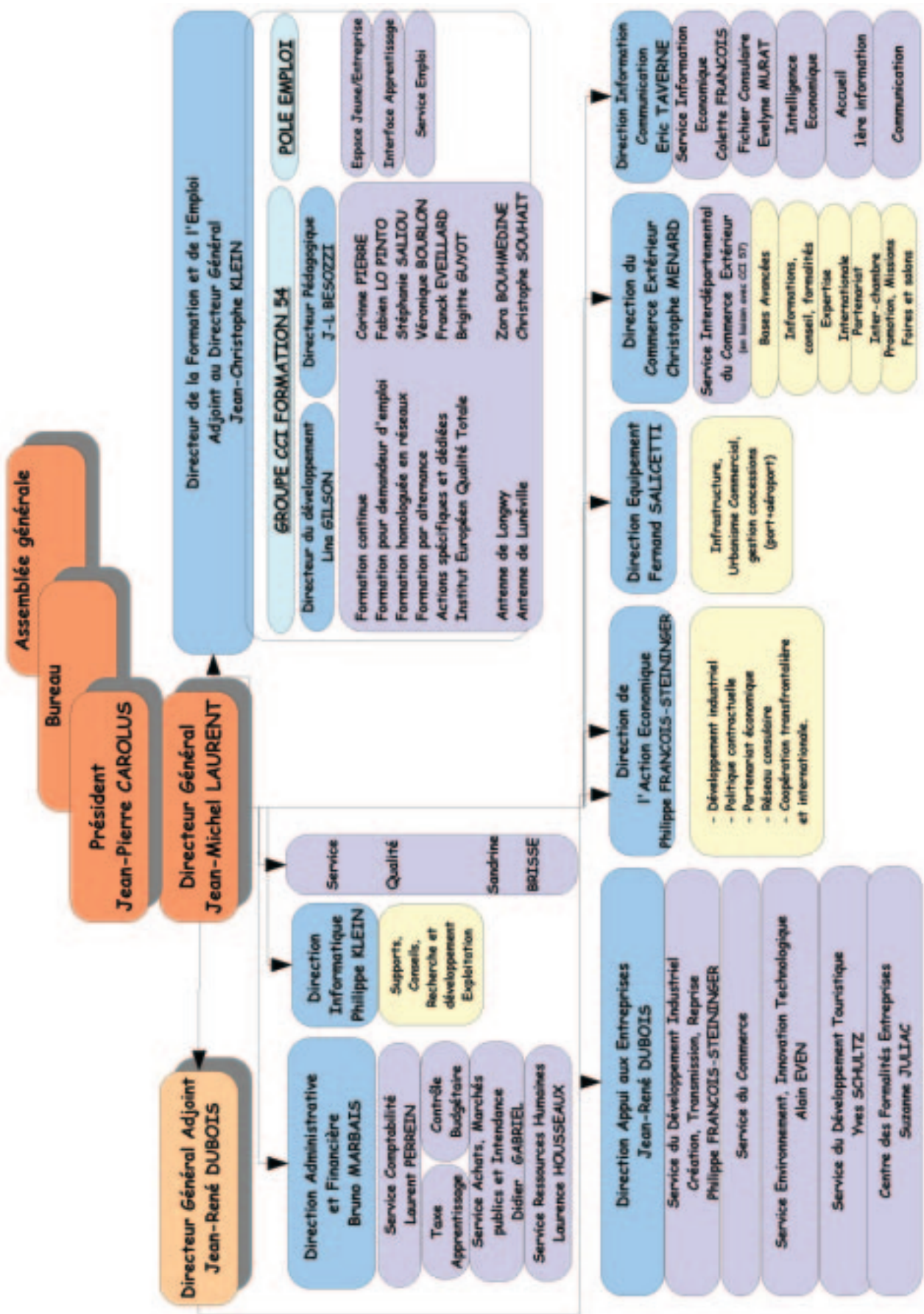
Les objectifs prioritaires s'appliquent à la Communication externe :

- > faire savoir les savoir-faire de la CCI aux ressortissants et à tous les acteurs du développement

et à la communication interne :

- > favoriser l'échange entre les élus sur des thèmes d'actualité et des besoins spécifiques
- > favoriser l'échange entre ressortissants et collaborateurs permanents

# Organigramme



## Recommandations financières

---

Parce que l'élaboration d'une politique ne peut être dissociée de l'élaboration d'un budget correspondant, les élus apportent des recommandations précises quant à la gestion des ressources financières de la Chambre.

### Recherche de ressources nouvelles

Dans la mesure où la CCI 54 réaffirme clairement qu'elle souhaite maintenir un faible taux d'imposition tout en exprimant de nouvelles ambitions, il lui est nécessaire de poursuivre sa politique de recherche de financements nouveaux.

Ces financements comprendront des subventions, le co-financement de projets avec des partenaires politiques ainsi que l'augmentation de la production vendue.

### Augmenter la productivité

Toutes les entreprises cherchent à améliorer leur productivité. Des réserves existent dans ce domaine à la CCI ce qui explique la démarche de redéploiement déjà largement entamée.

Pour la poursuivre, la CCI 54 s'est lancée dans une démarche de certification qui vise l'ensemble de ses services ainsi que dans une démarche de spécialisation des collaborateurs au travers du plan de formation.

### Introduction de prestations nouvelles

Cet impératif déjà souligné auparavant permet non seulement de mieux répondre aux attentes des ressortissants mais aussi de valoriser les prestations par des financements, voire la participation des entreprises.

Pour ce faire, la Chambre s'appuiera toujours sur un benchmark consulaire, elle entend aussi répondre davantage à des appels d'offres, profiter des financements existants pour des thématiques nouvelles.

### Maintenir un haut niveau de gestion

Après avoir mis en place une gestion qui satisfait parfaitement aux obligations légales, la CCI s'est inscrite dans une dynamique nouvelle de tableaux de bord, de connaissance immédiate des données chiffrées, d'optimisation des recettes. Elle poursuivra ses améliorations en ce sens.

Par ailleurs, elle portera aussi une attention accrue au management des hommes pour se tourner vers une gestion des ressources humaines renouvelée et plus active.

# Indicateur de suivi et évolution

Dans la logique de son implication totale dans une démarche qualité, la CCI met en place des tableaux de bords à même de permettre à l'équipe de Direction d'évaluer en temps réel, d'anticiper, de corriger si besoin.

L'équipe de direction est ainsi chargée d'élaborer des fiches d'appréciation des résultats selon la nature des activités menées à savoir :

*Fiche action, animation, communication, missions*

*Fiche métiers, service nouveau, durable*

*Fiche produit, listing, etc. (fichier)*

*Fiche projet, infrastructures, travaux...*

À titre d'exemple les fiches d'évaluation suivantes sont fournies :

## FICHE D'ÉVALUATION « REPRÉSENTER »

Intitulé	REPRÉSENTER
Définition	Péreniser, promouvoir et développer la politique partenariale
Responsable du projet	Responsable du service concerné
Partenariat éventuel	Ressortissants, collectivités
Période d'exécution	continue
Coût prévu	Coût : Publication Coût : Temps alloué + personnel
Coût exécuté	
Temps d'exécution Prévu Exécuté	
Indicateurs de faisabilité (3 maximum)	Indicateurs de résultats
Fidélisation des partenaires	Pour les partenariats existant : mesurer l'évolution du nombre d'action réalisées avec chaque partenariat
Croissance	Pour les nouveaux partenariats : Comparer le nombre de nouveau partenariat par année
Satisfaction des partenaires	Taux de satisfaction des partenaires

## FICHE D'ÉVALUATION « FORMATION »

Intitulé	FORMATION
Définition	Renforcer notre présence sur le marché
Responsable du projet	Responsable du service concerné
Partenariat éventuel	Ressortissants, instances, ...
Période d'exécution	continue
Coût prévu	Coût : Publication Coût : Temps alloué + personnel
Coût exécuté	
Temps d'exécution Prévu Exécuté	
Indicateurs de faisabilité (3 maximum)	Indicateurs de résultats
Démontrer la valeur de nos produits	Taux de réussite aux examens par année
Démontrer l'écoute active de nos interlocuteurs,  Anticiper les besoins et les évolutions du marché  Satisfaction des clients	Taux de placement par année  Mesurer le nombre de nouvelles actions développées Mesurer le nombre de nouveaux domaines d'activités  Taux de satisfaction clients

## FICHE D'ÉVALUATION « APPUI AUX ENTREPRISES »

Intitulé	APPUI AUX ENTREPRISES
Définition	Renforcer notre présence auprès des ressortissants
Responsable du projet	Responsable du service concerné
Partenariat éventuel	Resortissants
Période d'exécution	continue
Coût prévu	Coût : Publication Coût : Temps alloué + personnel
Coût exécuté	
Temps d'exécution Prévu Exécuté	
Indicateurs de faisabilité (3 maximum)	Indicateurs de résultats
Développement, croissance	Par le fichier marketing nombre de nouveau contact
Fidélisation des clients	nombre de visites enregistrées par années / par personnes
Pérenité de l'entreprise	Évolution du chiffre d'affaire par domaine d'activité
Satisfactions des clients	Taux de satisfaction des clients

## FICHE D'ÉVALUATION « INFRASTRUCTURES »

Intitulé	INFRASTRUCTURES
Définition	Péreniser et développer la gestion d'infrastructures
Responsable du projet	Responsable du service concerné
Partenariat éventuel	instances
Période d'exécution	continue
Coût prévu	Coût : temps alloué + personnel
Coût exécuté	
Temps d'exécution Prévu Exécuté	
Indicateurs de faisabilité (3 maximum)	Indicateurs de résultats
Optimiser la gestion	Nombre d'action pour péreniser la gestion des infrastructures
Satisfaction	Taux de satisfaction

## FICHE D'ÉVALUATION « MÉTIERS »

Intitulé	METIERS
Définition	Rechercher, pérenniser et développer les métiers
Responsable du projet	Responsable de Service concerné
Partenariat éventuel	Ressortissants, instances
Période d'exécution	continue
Coût prévu	Coût : Publication Coût : Temps alloué + personnel
Coût exécuté	
Temps d'exécution Prévu Exécuté	
Indicateurs de faisabilité (3 maximum)	Indicateurs de résultats
Capacité d'innovation	Pourcentage de chiffres d'affaires généré par cette nouvelles activités
Fidélisation des clients	Nombre de participants / nombre d'actions proposées Taux de « fidélisation »
Assistance des clients	Délais de réponse aux demandes d'assistance
Satisfaction des clients	Taux de satisfaction des clients

## FICHE D'ÉVALUATION « COMMUNICATION »

Intitulé	COMMUNICATION
Définition	Faire connaître les savoirs-faire de la CCI
Responsable du projet	Responsable du service concerné
Partenariat éventuel	Les acteurs du développement (ressortissants, instances, ...)
Période d'exécution	Continue
Coût prévu	Coût : Publication Coût : Temps alloué + personnel
Coût exécuté	
Temps d'exécution Prévu Exécuté	
Indicateurs de faisabilité (3 maximum)	Indicateurs de résultats
Fidélisation des clients	Évolution du nombre de participants aux différentes manifestations en fonction des actions de communication
Optimisation des moyens et méthodes	Évolution du chiffre d'affaire en fonction des actions de communication
Satisfaction clients	Évolution du taux de satisfaction client

# C O N C L U S I O N

Appartenant à une institution qui a su remarquablement traverser le temps, notre Chambre est fière de son histoire et de célébrer en 2005 son 150<sup>e</sup> anniversaire.

Les différentes manifestations prévues rappelleront pour certaines ce qui a fait notre région hier, notamment des matériaux comme l'acier ou le fer car nous pensons que nous avons aussi un devoir de mémoire économique.

Mais une plus large place encore sera laissée à l'avenir car c'est bien vers lui que nous sommes tournés résolument dans nos actes quotidiens et bien sûr au travers de notre Projet de Chambre.