



## ACTION COLLECTIVE EN ECONOMIE DE LA FONCTIONNALITE EN PROVENCE-ALPES-COTE D'AZUR (PAYS DE GRASSE)

### **Porteur de l'action**

Club des Entrepreneurs du Pays de Grasse



### **Partenaires**

- Direction régionale de l'ADEME et Région Provence-Alpes-Côte d'Azur (dans le cadre du Contrat de Plan Etat Région)

### **Type d'action**

Accompagnement d'entreprises

### **Cibles**

Dirigeants d'entreprises (1<sup>ères</sup> cibles), collaborateurs

### **Référentiel**

Economie de la fonctionnalité et de la coopération  
Méthode ACMED

### **Consultants**

Christian du Tertre - Christophe Sempels

### **Financement**

**Coût global** : 180 K€ (HT)

- ADEME : 63 K€ (HT)

- Région : 45 K€ (HT)

- Entreprises : 72 K€ HT

(soit de 3 à 9 K€ HT par entreprise en fonction du CA annuel)

### **Bilan en chiffres**

- Nombre d'entreprises accompagnées : 11

- Nombre de jours collectifs : 3 jours de SAS

+ 10 jours collectifs + 4 jours individuels

- Nombre de jours pour le dirigeant (estimé) : 25

- Durée de l'opération : 18 mois

### **Date de lancement**

Année de lancement : 2013

## Contexte

**Réintégrer de la valeur dans l'entreprise, redonner du sens à ses activités et réduire son empreinte environnementale : telle est la promesse portée par l'Economie de la Fonctionnalité, en tant que nouvelle grille de lecture du modèle économique d'entreprise.**

Le Club des Entrepreneurs du Pays de Grasse (CEPG) cherche à renforcer, à travers l'ancrage des entrepreneurs dans le territoire et l'animation d'actions collectives de type formation / action, la cohésion et la résilience du tissu économique local. Avec Christophe Sempels, alors professeur à Skema Business School, il avait été décidé de proposer à l'ADEME et à la Région une démarche d'accompagnement de dirigeants de PME, dans le but de :

1. Expérimenter l'économie de la fonctionnalité de manière opérationnelle et concrète au sein d'entreprises sur le territoire ;
2. Intégrer l'économie de la fonctionnalité dans au moins 50% de ces entreprises et faire du Pays de Grasse et de la Région Provence Alpes Côte d'Azur un territoire vitrine sur ces nouveaux modèles ;
3. Capitaliser les apprentissages pour un essaimage au niveau régional, en faisant le lien entre différentes méthodes (ACMED et NOVUS) en ajoutant de nouvelles briques méthodologiques d'accompagnement ;
4. Valoriser le Pays de Grasse en tant que territoire d'expérimentation pour contribuer à une société plus harmonieuse, juste et durable pour les générations présentes et futures.

L'opération, ouverte aux entreprises non-membres du CEPG, a réuni 11 PME à l'issue de réunions de présentation de l'action collective complétée de contacts directs. Les entreprises se sont engagées dans un parcours de 18 mois. Les entreprises, allant de la TPE à la PME filiale de grand groupe couvraient un large spectre de services ou produits, en relation inter-entreprises ou en relation entreprise-consommateur : distribution de produits alimentaires, emballages spécialisés, ingénierie thermique et fourniture d'énergie, services à la personne, services à l'industrie et au commerce.

A l'issue de 18 mois d'accompagnement, les dirigeants ont souhaité poursuivre leurs réflexions et renforcer la promotion de l'économie de la fonctionnalité sur leur territoire à travers la création du Club CAP EF.

## Déroulement de l'action

- Préparation ancrée dans le territoire

Les facteurs clés de succès de cette opération furent notamment l'ancrage territorial, l'engagement fort des dirigeants et le partenariat entre l'ADEME et le territoire. Le succès d'une opération de ce type repose sur une préparation patiente, tenant compte du temps nécessaire pour le recrutement des entreprises et la construction d'un groupe cohérent, solidaire et se sentant en confiance.

- Accompagnement en 3 temps

Temps 1 : cycle de formation initiale (sas d'entrée) de 3 jours portant sur les modèles économiques innovants et les méthodes nécessaires pour que les dirigeants soient à même de s'engager en connaissance de cause dans le processus.

Temps 2 : accompagnement collectif organisé en 10 ateliers réunissant l'ensemble des dirigeants. Lors de ces ateliers, les dirigeants sont amenés à construire de manière itérative un nouveau modèle relevant de l'économie de la fonctionnalité. Le dispositif prévoit également un travail en binôme à réaliser entre chaque séance.

Temps 3 : accompagnement individuel de chaque dirigeant pour un suivi individualisé, résoudre les éventuels points de blocage ou si nécessaire corriger la trajectoire. Quatre rendez-vous individuels avec un expert référent ont ainsi été organisés.

- Analyse méthodologique

Enfin, au-delà du travail d'accompagnement des dirigeants, un effort de capitalisation et de diffusion de l'économie de la fonctionnalité sur le territoire régional a été mené. Il a dans ce cadre été souhaité par la direction régionale de l'ADEME que soit réalisée, conjointement par les experts accompagnateurs et l'Institut INSPIRE, une étude sur les complémentarités et périmètres respectifs des méthodes, ACMED et NOVUS. Ce travail a été rendu possible par le fait que l'entreprise ARECO avait bénéficié d'une expérimentation de la Méthode NOVUS avant de rejoindre l'action collective CAP EF.

## Dynamiques engagées

- Socle théorique et méthodologique conforté

Concrètement, cette action a permis de confronter le socle théorique déjà fort et hérité d'autres actions territoriales (notamment dans les Hauts de France) aux réalités du tissu local de TPE / PME et d'améliorer la pédagogie et le processus d'accompagnement. L'entreprise ARECO a ensuite fait l'objet d'une étude de cas détaillée proposée ensuite en tant que cas pédagogique à la conférence des Grandes Ecoles.

- Evolutions notables des entreprises

Les 11 entreprises ont suivi l'intégralité du processus et ont toutes bénéficié de l'action collective, que ce soit en termes d'autoévaluation, de remise à plat stratégique ou d'évolutions de leurs offres et modalités de relation client. Même si toutes ne se sont pas aujourd'hui sur un modèle de contractualisation d'économie de la fonctionnalité au sens strict, certaines ont avancé plus que d'autres. Ainsi, ARECO a mis au point et prototypé une nouvelle offre servicielle centrée sur la prévention du gaspillage alimentaire et l'attractivité des rayons frais auprès des petites et moyennes surfaces de la distribution. Interima a lancé une nouvelle activité stratégique, portée par une filiale dédiée, Interima compétences, sur le recrutement et l'accompagnement des carrières des personnes en transition professionnelles. Albert Vielle a de son côté largement refondu son organisation et sa gouvernance et a créé une fondation : Nouvel Air.

“ S'engager dans cette action CAP EF, c'était accepter de remettre à plat la stratégie et le mode de fonctionnement de l'entreprise. Mais l'accompagnement et le climat de confiance créé au sein du groupe ont favorisé une intégration progressive des nombreux concepts associés à l'économie de la fonctionnalité et leur mise en œuvre effective, pas à pas, au sein de notre entreprise. ”

Olivier Courrin, Jean Courrin et fils

## Focus

- Synergies entre entreprises participantes

L'articulation d'une dynamique entrepreneuriale avec la recherche d'effets utiles pour le territoire a été un des points remarquables de cette action. Il a en effet été recherché activement des complémentarités et des synergies opérationnelles entre les entreprises participantes, que ce soit sur la simple mutualisation de services ou de moyens logistiques, jusqu'au déploiement d'offres conjointes, par exemple sur la distribution de paniers alimentaires par une entreprise de services à la personne. L'opération a pu ainsi déboucher sur la création d'une filiale commune à deux entreprises. A ce titre, l'hétérogénéité du groupe en termes de taille d'entreprises et de secteurs d'activité a ici été une richesse.

### POUR EN SAVOIR PLUS

Sur le site internet de l'ADEME :  
[www.ademe.fr/expertises/economie\\_circulaire/economie-fonctionnalite](http://www.ademe.fr/expertises/economie_circulaire/economie-fonctionnalite)

Le site du bénéficiaire  
[club-entrepreneurs-grasse.com](http://club-entrepreneurs-grasse.com)

Le site de l'ADEME Provence-Alpes-Côte d'Azur  
[www.paca.ademe.fr](http://www.paca.ademe.fr)

### CONTACTS

Bénéficiaire :  
 Sophie Radisse / Immaterra  
[sophie.radisse@immaterra.com](mailto:sophie.radisse@immaterra.com)

ADEME Direction régionale PACA  
 Anne-Marie Fruteau de Laclos  
[anne-marie.fruteaudelaclaclos@ademe.fr](mailto:anne-marie.fruteaudelaclaclos@ademe.fr)



Crédit Photo : ChristiLaLiberte/Getty Images/iStockphoto

L'ADEME est un établissement public sous tutelle conjointe du ministère de la Transition écologique et solidaire et du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation.

