



**COMPTE RENDU  
DES DELIBERATIONS  
DE LA SEANCE  
DU 21 JANVIER 2019**

**Service Assemblée**

## SOMMAIRE

Membres présents .....	3
Membres excusés.....	3
Accueil .....	4
Adoption du relevé des délibérations de l'AG électronique des 18-19 décembre 2018 .....	4
Contributions financières et non financières de la CCI au GIP MTMAD .....	5
Ouverture du capital de la SA Early Makers Group .....	7
PLU Le Coteau .....	25
Appel à projet roannais .....	28
Modification par avenant de la convention constitutive du GIP « Maison De l'Emploi et de la Formation de Lyon » .....	30
Présentation du bilan de travail de chacune des commissions.....	32
Informations du Président et des Présidents de délégations : Questions diverses.....	39
PROCHAINE ASSEMBLEE GENERALE .....	46

## Membres présents

### Membres élus présents :

BACULARD Guy ; BANCEL Denis ; BENCHARAA Myriam ; BETTANT CURAN Bénédicte ; BOBIN Nathalie ; BOGART Corinne ; BOUVIER Dominique ; BREUIL Irène ; BUGUET Daniel ; CHAMBON Pierre ; CHARDINY François ; CHAVENT Yves ; COIRO Jacques ; COLLOT Philippe ; CORNEC Jocelyne ; DAMON Anne ; DAVID Philippe ; DEGRANGE Marc ; DELORME Guy ; DUVERT Guillaume ; FARRER Nicolas ; FINAZ Olivier ; FOSSI Frédéric ; FOUCRE Marie-Claude ; GALLAND Édite ; GRECO JAUFFRET Annabelle ; GROS MICOL Patricia ; GUERAND Philippe ; IMBERTON Emmanuel ; JOLY Jean-Michel ; LARDON Pierre ; MADELRIEUX Véronique ; MAIER Jean-Louis ; MOUGIN Jean ; PAIN Henri ; PANSERAT Jocelyne ; PARAVY-ATLAN Céline ; PARDO-BADIER Marta ; PELEN Luc ; PELESZEZAK Céline ; PELISSON Gérard ; POBE Philippe ; POLIDORI Claude ; POLY Régis ; RISAC Claude ; ROMESTANT Denise ; SOURY Sophie ; VALENTIN Philippe ; VILLARD Hélène ; VILLAREALE Daniel.

### Membres associés présents :

ADRIAENS Frédéric ; BELAMRI Jihade ; BOTTOIS Bertrand ; BOUCAUD MAITRE Romain ; COQUARD Jean-Michel ; DALAUDIERE Philippe ; DESCOMBES Jean-Cyril ; DUPRE Véronique ; LACROIX Patrick ; MARIAUX Hervé ; MONTCHALIN Philippe ; TARLIER Bruno.

## Membres excusés

### Les Membres élus excusés sont :

BALDINI David ; BERNARD Roland ; BERTHE Christian ; BLANC Olivier ; CHAPELLE Max-Paul ; CHARBONNIER Bérange ; DE MOURGUES Florence ; DESBENOIT Marie-Claude ; DU PARC Sylvie ; FARENC Jean-François ; GALERA Evelyne ; GARCIN Eric ; GIRMA Vincent ; GRANDOILLER Alain ; GRENIER Jérôme ; JACQUIN Frédéric ; JUVIGNARD Claire-Lise ; KALAI Marie ; KERGONOU Sylvie ; KESSOUS Francis ; LOCTIN Daniel ; MALAVAL Philippe ; MARGUIN Christophe ; MEON François ; MISSIRIAN

Christian ; PANSERI Anne-Sophie ; POMMIER Yves ; PRADINES Nathalie ;  
QUENOILLERE Isabelle ; RAEVEL Thierry ; REY Jean-Jacques ; SAN MARCO Thomas ;  
THION Elisabeth.

**Les Membres associés excusés sont :**

AUFORT Thibaut ; DALAUDIERE Frédéric ; DANJOUX Jean-Louis ; DEJOB Christophe ;  
DESCOURS Jacques ; MONS Laurent ; MORIZE Jacques ; PAUCHARD Christine ;  
PONTILLE Hervé ; ROYER François ; SANNINO Ronald ; TIXIER André ; VALENTE Pierre.

**Accueil**

Le Président Emmanuel IMBERTON salue l'Assemblée et souhaite la bienvenue à

- Monsieur Laurent BADIOU, Directeur Entreprises Emploi Economie à la Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi ;
- Monsieur Olivier COPPENS, Chargé de Mission Service Economie de Proximité et Territoires à la Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi ;  
et
- Monsieur Christophe BARRAT, Directeur adjoint du Pôle Gestion Publique de la Direction Régionale des Finances Publiques Auvergne-Rhône-Alpes et Département du Rhône.

**Adoption du relevé des délibérations de l'AG électronique des 18-19  
décembre 2018**

Le Président Emmanuel IMBERTON procède au vote du relevé des délibérations de l'AG électronique des 18 et 19 décembre 2018.

Ce relevé des délibérations est adopté à l'unanimité des membres présents.

## Contributions financières et non financières de la CCI au GIP MTMAD

En préambule, le Président Emmanuel IMBERTON revient sur l'évènement du 14 janvier dernier : la remise des clés des Musée des Tissus et Musée des Arts Décoratifs au Président de la Région, Laurent WAUQUIEZ.

Le Président est confiant dans le projet mis en œuvre par la Région (50 M€ d'investissement), avec la coopération d'UNITEX et de la CCI Lyon Métropole.

Xavier PELLETIER informe l'Assemblée que ;

- Vu l'arrêté n°18- 425 pris par le Préfet de la Région Auvergne Rhône-Alpes le 11 décembre 2018, approuvant la convention constitutive du groupement d'intérêt public « Musées des tissus et des arts décoratifs »,
- Vu la convention constitutive du GIP « Musées des tissus et des arts décoratifs » et plus particulièrement ses articles 6 et 12,
- Vu l'avis favorable de la Commission des finances de la CCI Lyon Métropole, en date du 31 octobre 2018,
- Vu les avis favorables du Bureau de la CCI Lyon Métropole en date des 12 et 26 novembre 2018,

Le Groupement d'Intérêt Public « Musées des tissus et des arts décoratifs » a été installé, le 14 janvier dernier lors de sa première Assemblée Générale.

A compter de cette date, le personnel affecté à l'activité des Musées sera mis à disposition du GIP. Conformément aux dispositions de l'article 14 de ladite convention constitutive, cette mise à disposition donnera lieu à remboursement par le GIP.

Chaque membre contribue aux charges de fonctionnement du groupement par sa contribution statutaire annuelle et par ses éventuelles contributions financières ou non financières.

En conséquence, il convient de déterminer les contributions apportées par la CCI Lyon Métropole.

En matière de contribution non financière, la CCI Lyon Métropole met à disposition du GIP, l'ensemble des collections des Musées dont elle reste propriétaire jusqu'au terme du récolement des œuvres.

La CCI Lyon Métropole met également à disposition du GIP, sans contrepartie financière les équipements et actifs immatériels informatiques nécessaires à la continuité de service opérationnel des Musées.

La CCI Lyon Métropole s'engage à contribuer financièrement au premier exercice du GIP, à hauteur de 500 K€. Le versement de cette contribution sera entériné par l'Assemblée Générale de la CCI Lyon Métropole, approuvant son budget primitif 2019, le 18 mars 2019.

Le projet collectif de renouveau des Musées est porté par trois acteurs : la Région Auvergne Rhône-Alpes (4 voix), la CCI Lyon Métropole (2 voix) et UNITEX (1 voix). La Région s'est engagée à verser 1 M€ et il avait été évoqué au moment des négociations que la CCI Lyon Métropole puisse contribuer à hauteur de 500 000 €. Il faut savoir que les Musées engendraient, pour la CCI Lyon Métropole, un déficit d'exploitation de l'ordre 1,7 M€ chaque année.

La CCI Lyon Métropole a cédé les bâtiments hébergeant les Musées à l'Euro symbolique avec un certain nombre de clauses d'exploitation, dont la principale qui est le maintien de l'affectation des bâtiments à l'exploitation des musées. La Région s'est, quant à elle, engagée à investir en travaux à hauteur de 50 M€.

Le GIP crée ; les différents partenaires ont mis à disposition les moyens nécessaires au fonctionnement du GIP. La CCI Lyon Métropole met à disposition 11 collaborateurs qui ont accepté la mise à disposition ; 9 personnes ont décidé de démissionner ou ont refusé la mise à disposition, certaines ayant des projets personnels.

La Région met à disposition la Directrice Générale et Scientifique qu'elle a recrutée à cet effet. Une des premières décisions du GIP sera le recrutement de l'administrateur général qui sera placé sous l'autorité de la Directrice Générale et Scientifique.

La CCI Lyon Métropole reste propriétaire des quelques 3 millions d'œuvres qui devront être récolées. L'opération consiste à identifier et répertorier les œuvres en vue de leur transfert à la Région. Ce récolement est fait à hauteur de 10 % à ce jour ; la CCI Lyon Métropole a donné un mandat à la Région qui se charge d'effectuer ces récolements via une entreprise spécialisée. Les travaux de récolement devraient être terminés au plus tard avant décembre 2021. Les œuvres seront déménagées pour que la Région puisse lancer les travaux importants de rénovation des bâtiments, et stockées dans un endroit sécurisé.

Le Président Emmanuel IMBERTON propose de contribuer financièrement au premier exercice du GIP à hauteur de 500 K€, au moins pour 2019. C'est l'engagement que notre CCI Lyon Métropole a pris auprès de la Région pour que cette opération se réalise, mais à l'époque elle n'avait pas connaissance de la nouvelle diminution de ses ressources fiscales. Le Président n'est pas sûr que la CCI Lyon Métropole sera capable de tenir cette contribution en fonction de la diminution des ressources fiscales chaque année.

Le versement sera entériné par l'Assemblée Générale de la CCI Lyon Métropole qui approuvera le budget primitif 2019 lors de la prochaine réunion du 18 mars 2019. Cependant aujourd'hui pour la bonne forme, le Président Emmanuel IMBERTON demande à l'Assemblée Générale d'approuver la nature et le montant des contributions apportées par la CCI Lyon Métropole au GIP Musée des Tissus et des Arts Décoratifs.

Hélène VILLARD demande si les 500 K€ de contribution comprennent la trésorerie plus les salaires des 11 salariés.

Le Président Emmanuel IMBERTON précise que les salariés seront refacturés au GIP.

Xavier PELLETIER ajoute que la masse salariale, avec la totalité des 20 ETP, représentait un montant de 1,2 M€ ; mais elle a diminué de moitié. La CCI Lyon Métropole sera remboursée à l'euro-l'euro lorsqu'il y aura dépassement de la contribution de 500 K€.

Anne DAMON demande si la Région a demandé un engagement de la CCI Lyon Métropole au-delà de 2019.

Le Président Emmanuel IMBERTON acquiesce. La CCI Lyon Métropole a signé un acte notarié sur la cession des bâtiments en bonne et due forme ; la CCI Lyon Métropole s'est engagée à travers un accord signé, mais le Président IMBERTON a souligné, et Laurent WAUQUIEZ en a conscience, que si chaque année les ressources fiscales diminuent de 100 M€, cela posera problème.

Il est demandé à la présente Assemblée d'approuver la nature et les montants des contributions apportées par la CCI Lyon Métropole au GIP « Musées des tissus et des arts décoratifs ».

Cette proposition est adoptée à l'unanimité des membres présents.

**Ouverture du capital de la SA Early Makers Group**

A la fin du dernier trimestre 2018, les membres du Bureau ont plusieurs fois débattu en séance du sujet de l'ouverture du capital, notamment avec l'équipe de Direction d'emlyon business school, Bruno BONNELL, Bernard BELLETANTE et Jean-Yves BOUVET MARECHAL.

Catherine SANNIER resitue le contexte à la présente Assemblée.

Emlyon a fait fortement évoluer en quelques années son business model. En trois ans, elle s'est affranchie des 6,5 M€ de subventions de fonctionnement qu'elle recevait historiquement de la CCI Lyon Métropole par la mise à disposition sans contrepartie financière des locaux hébergeant l'école, et ce, en initiant une dynamique de croissance interne qui a fait évoluer son chiffre d'affaires de 56 M€ en 2014 à 95M€ en 2018, avec une projection à plus de 300 M€ à l'horizon 2025.

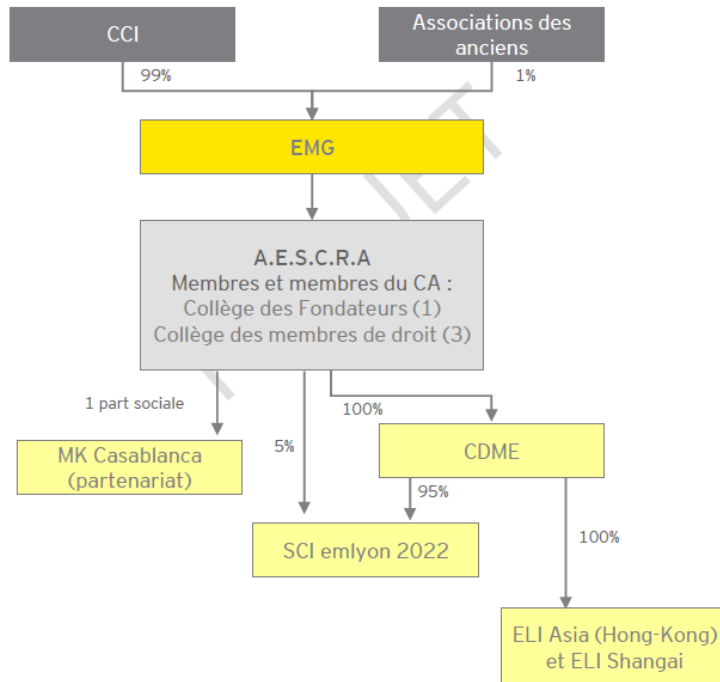
L'idée, au-delà du projet immobilier de Gerland et du déménagement de l'école en 2022, est de repenser la structuration juridique de l'emlyon en vue d'une part, de pérenniser son contrôle par la CCI Lyon Métropole, et en vue d'autre part, de permettre la remontée de dividendes futurs, ce qui est impossible actuellement en raison du statut associatif de l'école.

Pour mémoire, la SA Early Makers Group qui a été immatriculée le 24 août 2018, est la holding du groupe emlyon et l'association A.E.S.C.R.A. porte, principalement, l'activité de formation initiale de l'école. Pour ce faire, les statuts de l'association A.E.S.C.R.A. ont été modifiés en conséquence afin que la SA Early Makers Group en détienne le contrôle.

Le capital de la SA a été constitué par un apport de la CCI Lyon Métropole à hauteur de 49 500 € et par un apport de 500 € provenant de l'association des diplômés d'Emlyon pour un capital total de 50 000 €.

L'organigramme du Groupe est aujourd'hui le suivant :





Pour une meilleure compréhension, il est rappelé que la SAS CDME est une société commerciale qui porte l'activité de formation professionnelle continue du Groupe. Cette structure détient des entités situées en Asie.

La SCI emlyon 2022, porte, quant à elle, le projet immobilier de Gerland.

Enfin, MK Casablanca est le partenaire du groupe pour le campus marocain.

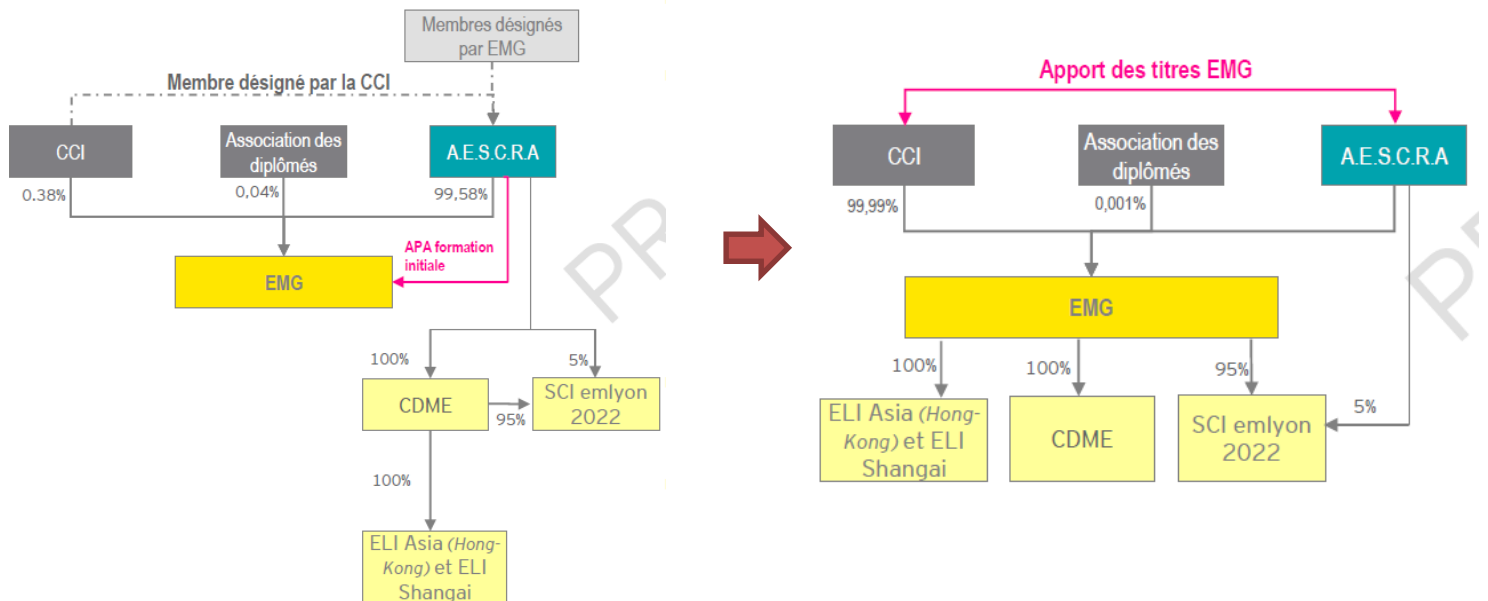
Ce schéma de gouvernance, est la résultante de la mise en œuvre de la délibération de la CCI Lyon Métropole du 23 avril 2018.

Les évolutions qui sont envisagées consistent à valoriser l'actif, à savoir l'activité du groupe emlyon et sa marque, qui au regard du marché et selon les dires d'experts, est estimé à 75 M€. Sur cette base, l'association A.E.S.C.R.A apporterait sa branche autonome d'activité de formation initiale et les titres de CDME (formation professionnelle continue) à sa holding Early Makers Group pour 75 M€, convertis en titres d'actionnaire. Ces titres seraient alors apportés par l'A.E.S.C.R.A. à la CCI Lyon Métropole, sans contrepartie financière mais avec les contreparties morales suivantes :

- Garantir la pérennité du groupe et le développement de ses activités notamment en permettant à des partenaires, choisis par la CCI Lyon Métropole, d'investir financièrement dans la SA.
- Conserver les titres apportés par l'A.E.S.C.R.A au moins à concurrence de 33 1/3 % pendant une période de 10 ans.
- Garantir un droit de reprise de 10 ans .

Ainsi, la CCI Lyon Métropole détiendrait 99 % du capital de Early Makers Group.

L'organisation du groupe au terme de cette restructuration juridique serait la suivante :



Par ailleurs, et comme cela était prévu par la délibération du 23 avril 2018, les salariés d'emlyon pourront également entrer au capital de la SA Early Makers Group.

Cette opération pourrait se faire par une augmentation de capital de la SA avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des adhérents au plan d'épargne entreprise. Cette opération serait portée par un fonds commun de placement.

Compte tenu de ce qui précède, la détention du capital de Early Makers Group évoluerait ainsi :

	1 - création d'early makers group		2 - transformation juridique		3 - ouverture du capital aux salariés	
	août-18		avr.-19		mai-19	
	actions	%	actions	%	actions	%
CCI Lyon Métropole	49 500	99,0%	75 049 500	100,0%	75 049 500	90,0%
ADEM	500	1,0%	500	0,0%	500	0,0%
salariés emlyon (2)		0,0%		0,0%	8 338 889	10,0%
		0,0%		0,0%		0,0%
<b>Total</b>	<b>50 000</b>	<b>100,0%</b>	<b>75 050 000</b>	<b>100,0%</b>	<b>83 388 889</b>	<b>100,0%</b>

Comme indiqué ci-dessus, il est envisagé d'ouvrir le capital de Early Makers Group à des partenaires financiers, notamment pour garantir les besoins d'investissement rendus

nécessaires par un environnement international ultra concurrentiel des Grandes Ecoles et par un environnement budgétaire contraint du réseau consulaire.

Dans ce cadre, les alumnis, à titre individuels, nous ont formulé leur intérêt pour prendre part au capital de Early Makers Group.

Dans la mesure où il reviendrait à la CCI Lyon Métropole de sélectionner ces partenaires investisseurs, il est convenu d'étudier les différentes propositions sur la base des critères suivants :

- Qualité du projet : compréhension des enjeux, capacité à partager la vision définie par le management et soutenir un projet ambitieux afin de doter le groupe d'avantages compétitifs durables sur un secteur de l'enseignement en mutation ;
- Niveau de valorisation proposé
- Ressources financières déployées : capacité du partenaire à mettre à disposition des capitaux afin de financer l'ambition du groupe, notamment :
  - au closing de l'opération financière ;
  - sur la durée de vie du projet ;
  - sur la durée de vie du projet, et au-delà des besoins de financement pour les projets d'avenir.
- Gouvernance : capacité à s'inscrire dans le cahier des charges envisagé ; capacité à appréhender les spécificités de l'activité ; inscription de leur engagement dans le temps (5 à 7 ans) ; capacité à passer le relais à un autre partenaire financier de référence répondant au présent cahier des charges ; capacité à conserver un haut degré d'éthique ;
- Management : détails du mécanisme d'intéressement proposé au management, engagement de ne pas solliciter le management à la sortie du fonds pendant une durée de 5 ans ;
- La CCI Lyon Métropole, qui gardera un rôle important d'actionnaire d'ancrage (« *gardien du temple* »), sous les garanties suivantes au bénéfice de la CCI Lyon Métropole :
  - Maintien d'un actionnariat CCI Lyon Métropole disposant d'une minorité de blocage ;
  - Maintien des moyens et des conditions permettant l'obtention de la triple accréditation de l'école, garante de la renommée de l'*emlyon* et son excellence académique ;
  - Droit de regard sur l'entrée de nouveaux partenaires au capital du groupe ;
  - Maintien du siège social et du principal Early Makers Hub au sein de la métropole lyonnaise ;
  - Maintien de la dénomination " Lyon " pour la marque de l'Ecole ;

- Rémunération via redevances de marque ;
- La CCI Lyon Métropole bénéficierait, par ailleurs, de droits de veto sur les décisions suivantes :
  - Révocation du président et du vice-président du conseil de surveillance et président du directoire sauf en cas de non atteinte du plan d'affaires (avec une tolérance de X % par rapport aux objectifs de chiffre d'affaires et de X % par rapport aux objectifs d'EBITDA)
  - Localisation des Assemblées Générales, conseils de surveillance et comités en dehors de la métropole lyonnaise,
  - Regroupement ou éclatement des entités du groupe (fusion, scission, apport partiel d'actifs),
  - Présentation de budget déséquilibré,
  - Distribution de dividendes,
  - Convention de management fees,
  - Extension de l'objet social,
  - Concurrence aux activités d'enseignement de la CCI Lyon Métropole ou de la CCI de région Auvergne-Rhône-Alpes.
  - Modification du capital entraînant la suppression du droit préférentiel de souscription,
  - Toute opération du capital entraînant la dilution de la CCI Lyon Métropole,
  - Entrée d'un nouvel actionnaire...

Ces droits juridiques et économiques feront l'objet d'un travail afin de choisir ceux qui nous paraissent impératifs.

La Commission des finances de la CCI Lyon Métropole qui s'est réunie le 09 janvier dernier a émis un avis favorable sur ce projet de restructuration juridique et sur ses objectifs.

Dans ce cadre, la Commission des finances souhaite être investie régulièrement dans le déroulement de l'opération.

Les élus consultés en réunion le 10 janvier 2019 se sont prononcés favorablement à l'objet de cette opération et ont fait part de leurs commentaires.

Il est demandé à la présente Assemblée d'approuver ce nouveau modèle juridique et d'habiliter le Président à engager toutes les démarches nécessaires pour sa mise en œuvre, et plus particulièrement pour permettre l'ouverture du capital de la SA Early Makers Group, que ce soit aux salariés d'emlyon comme cela est prévu via l'épargne salariale, ou encore à tout autre investisseur, et ce, par augmentation du capital social de la société, par cession de parts sociales ou encore par opération mixte et de lui attribuer tout pouvoir pour réaliser lesdites opérations.

Par ailleurs, la présente Assemblée est informée du mécanisme d'épargne salariale (augmentation de capital de Early Makers Group avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des adhérents du plan d'épargne entreprise. Au terme de l'opération, les salariés via un véhicule « fonds commun de placement » détiendraient 10 % du capital de Early Makers Group.

Le Président Emmanuel IMBERTON rappelle qu'avant cette Assemblée Générale une réunion d'information a été organisée avec un certain nombre d'élus et que la Commission des Finances s'est réunie spécifiquement sur ce sujet.

Les écoles consulaires sont à la croisée des chemins ; elles ont été, depuis le début de leur existence, financées par les Chambres de Commerce et d'Industrie, certaines ont même été des services intégrés des CCI. Il y avait deux types d'organisation : des associations loi 1901 et d'autres écoles, comme récemment celle de Grenoble, qui sont des services intégrés des CCI.

Le précédent gouvernement avait fait voter une disposition permettant de créer des SA à statut spécial, les CCI devant rester majoritaires et il n'était pas possible de distribuer des dividendes.

La CCI Lyon Métropole avait anticipé la situation en réduisant dans un premier temps sa subvention progressivement sur trois ans, soit 3 M€, et avait demandé à son école de payer un loyer, pour 3 M€. A partir de 2019, emlyon est l'une des seules écoles en France à ne plus dépendre financièrement de sa CCI. Paris par exemple verse à HEC, ESSEC et ESCB 10 M€ chacune.

La pression du Gouvernement a obligé l'ensemble du réseau des CCI à réagir. Nous avons connu une expérience désastreuse avec France Business School menée par l'ancien Directeur d'emlyon qui a essayé de fédérer un certain nombre d'écoles. En effet, Brest est contrôlée par des Chinois, Clermont-Ferrand est en difficulté financière et d'autres écoles en grande difficulté.

Les Business School sont un acquis exceptionnel du pays, elles sont capables de diffuser dans le monde entier la culture française. Emlyon est aujourd'hui très bien implantée au Maroc qui est devenu un hub pour l'Afrique, avec plus de 2 000 élèves. Elle compte aussi un campus à Shanghai où on ne fait pas d'Erasmus, cette école française forme des

étudiants chinois. Emlyon a ouvert un campus à Paris qui fonctionne très bien. Enfin, l'école a pour projet d'ouvrir un campus en Inde et sans doute en Amérique du Sud.

Il est à souligner que cette école perdait de l'argent en 2014 avec un budget de 50 M€ et a aujourd'hui un budget de 100 M€ et un résultat net de 5 M€. Le business plan prévoit à trois ans un chiffre d'affaires de 170 M€.

Parallèlement, il a été décidé de transférer le siège et les activités de l'école à Gerland. Ce projet serait porté par l'école elle-même et non plus par la CCI Lyon Métropole. C'est un projet d'un montant de 100 M€.

À présent, la CCI Lyon Métropole n'a plus les moyens, avec la pression fiscale, être l'actionnaire de référence de l'école. Le Président Emmanuel IMBERTON souhaite éviter que emlyon, à l'instar d'autres comme Brest, fasse les frais de la situation extrêmement précaire des CCI. Il a donc été décidé de procéder à une ouverture de capital pour accueillir des partenaires extérieurs.

Catherine SANNIER souligne que emlyon a connu une forte croissance du chiffre d'affaires et est devenue bénéficiaire. Il s'agit de passer d'un modèle économique public à un modèle économique privé pour l'ensemble des Business School, avec un modèle pédagogique proche de l'entreprise et des relations renouées et plus resserrées avec les entreprises.

Pour rappel, l'Assemblée Générale du 23 avril 2018 avait voté la création par la CCI Lyon Métropole de la SA Early Makers Group, SA à directoire et à conseil de surveillance. Cela avait pour perspective d'ouvrir le capital aux salariés de emlyon, sachant que la CCI Lyon Métropole devait être l'actionnaire de référence de cette nouvelle structure, la CCI Lyon Métropole étant membre fondateur de l'AESCRA, l'association qui porte l'activité de l'emlyon. Cette structure devait être dotée d'un capital de 50 000 €.

La deuxième étape votée en Assemblée Générale du 23 avril était le changement de contrôle de l'association AESCRA qui porte l'activité de l'emlyon, sachant que l'association était contrôlée directement par la CCI Lyon Métropole et que suite au vote de l'Assemblée Générale, elle est à présent contrôlée indirectement par la CCI Lyon Métropole via la société anonyme Early Makers Group immatriculée en août 2018, et qui a démarré son activité le 28 septembre, sous forme de directoire et de conseil de surveillance avec en deuxième actionnaire l'association des diplômés d'emlyon. Les membres du conseil de surveillance qui représentent les membres élus de la CCI Lyon Métropole sont le Président Emmanuel IMBERTON, Jean MOUGIN et Myriam BENCHARAA. Deux autres membres du conseil de

surveillance élus de la CCI devaient être nommés avant le 25 janvier 2019, mais compte tenu de l'opération en cours il a semblé plus opportun de repousser cette nomination à une date ultérieure.

L'AESCRA a fait l'objet d'une modification de ses statuts pour prendre en compte la modification du contrôle par Early Makers Group.

L'étape suivante est la valorisation de l'actif d'Early Makers Group. À ce jour, une société anonyme dont le capital social est de 50 000 € contrôle une association qui, par définition, ne peut pas remonter sa trésorerie ni verser de dividendes. L'objet serait que l'AESCRA puisse apporter ses activités de formation initiale et son activité de formation continue portée par CDME à Early Makers Group. La cession des titres de la formation professionnelle continue CDME à AESCRA serait valorisée à 4,3 M€ selon dires d'experts.

La formation initiale est valorisée par différentiel avec la valorisation de CDME à 70,7 M€ à dires d'experts. L'AESCRA apporterait cette branche d'activité autonome, y compris la marque emlyon et l'ensemble des contrats donc les contrats de travail, vers Early Makers Group. Ainsi, Early Makers Group détiendrait l'ensemble de l'activité du groupe emlyon et, en contrepartie de cet apport d'actif AESCRA, serait rémunérée par des titres de Early Makers Group.

La CCI Lyon Métropole serait diluée dans un premier temps du fait de cet apport de titre de Early Makers Group AESCRA qui détiendrait 99 %, mais l'idée est qu'elle récupère ces 99 % de part de l'activité du groupe emlyon dans la mesure où la CCI Lyon Métropole est fondatrice ; il n'est pas question de repayer les 75 M€ qu'elle a générés de par son suivi.

Pour ce faire, l'AESCRA ne va pas donner des titres d'Early Makers Group à la CCI Lyon Métropole, mais va les apporter en contrepartie d'engagements moraux. Cette contrepartie, c'est l'engagement de la CCI Lyon Métropole d'assurer le développement du groupe emlyon par l'ouverture du capital à des partenaires financiers qui pourront assurer un développement soutenu avec des investissements qui pourraient atteindre jusqu'à 15 M€ en cinq ans et qui permettraient de dépasser 300 M€ de chiffre d'affaires en 2025.

La CCI Lyon Métropole resterait un actionnaire d'ancrage territorial. C'est important pour les accréditations de l'école, pour sa gouvernance plus largement et pour assurer qu'emlyon reste une marque premium. Il faut que la CCI Lyon Métropole détienne à *minima* à horizon de 10 ans 33 % des titres de la SA Early Makers Group.

L'étape suivante est de permettre l'entrée des salariés au capital de la SA Early Makers Group par un processus classique : entrée d'un fonds commun de placement d'entreprise composé de salariés via une augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au bénéfice des adhérents du Plan Epargne Entreprise à hauteur de 10 %. Une fois que l'école est valorisée 75 M€, somme valorisée dans les comptes de la CCI Lyon Métropole, celle-ci ne céderait pas les parts aux collaborateurs, mais ils entreraient au capital d'Early Makers Group à hauteur de plus de 8 M€ via cette augmentation de capital. La détention passerait de 99 % du capital d'Early Makers Group, soit 49 500 €, à 90 % du capital pour un montant de 75 M€.

Les étapes juridiques visent la valorisation de l'actif et l'entrée des collaborateurs au capital de la structure. Les étapes suivantes peuvent être une nouvelle gouvernance et une ouverture du capital à des partenaires financiers avec une entrée d'actionnaires représentant le territoire, un consortium régional, des entreprises, des alumni à titre individuel.

Il faut animer une gouvernance sur un modèle économique nouveau privé et non plus public. Early Makers Group doit atteindre une taille critique, le marché n'est plus national mais international : récemment l'université de Chicago s'est installée dans le 13<sup>ème</sup> arrondissement de Paris, des étudiants en classe Prépa préfèrent partir suivre un cursus universitaire à l'étranger plutôt que d'intégrer une business school française, c'est donc un domaine hautement concurrentiel qui nécessite une accélération de la croissance avec des investissements soutenus.

Early Makers Group pourrait dépasser 300 M€ de chiffre d'affaires à horizon 2025 et face à cette croissance conséquente, il est nécessaire que la CCI Lyon Métropole soit appuyée par un partenaire financier pour éviter à la structure une crise de croissance. Néanmoins, il est primordial que la CCI Lyon Métropole puisse jouer son rôle de gardien du temple et qu'un actionnaire puisse marquer l'empreinte CCI et l'empreinte territoriale. C'est le gage de fournir une expertise sur l'adéquation des besoins en ressources humaines des entreprises du tissu économique avec les formations du groupe et cela permettra aux territoires de se battre à armes égales avec les groupes d'éducation dont le siège est en Ile de France, et de rayonner via un groupe d'éducation d'envergure mondiale conservant son siège et son principal hub dans la métropole lyonnaise.



Pour ouvrir le capital, il faut se faire accompagner par une banque-conseil en charge de trouver des partenaires financiers permettant de répondre aux objectifs, à savoir des critères de sélection basés sur une qualité de projet (vision cohérente avec la vision de la CCI Lyon métropole du développement d'une business school, projet en ligne avec l'idée et la vision du management, être d'accord sur une valorisation). En effet, la CCI Lyon Métropole a investi depuis de nombreuses années par subvention, par l'octroi d'un campus sans loyer valorisé jusque récemment et il est important qu'elle puisse retrouver cette valorisation, cet investissement et ait un retour sur investissement via la valorisation de l'école.

Les critères sont également relatifs à la gouvernance. Il est important que le partenaire financier qui pourrait entrer au capital soit ancré dans la stabilité dans la durée à horizon 5 à 7 ans et que l'on puisse assurer le passage de relais d'un partenaire à un autre, partenaire financier qui respecterait le cahier des charges défini.

Il en est de même concernant le management : comment intégrer et motiver le management dans ce projet et comment la CCI Lyon Métropole s'assure que l'intégration et la motivation du management correspondent bien au principe d'éthique fixé.

Il apparaît important, y compris par rapport à l'opération de transformation juridique et de valorisation d'actif, que la CCI Lyon Métropole garde un rôle important de l'actionnaire gardien du temple. Les éléments pourraient être inclus dans un pacte d'actionnaires si un ou plusieurs partenaires financiers entrent au capital et cela devra être travaillé avec un conseil, des avocats spécialisés sur ce genre d'opération pour protéger les actifs de la CCI Lyon Métropole et du groupe emlyon.

Il pourrait s'agir du maintien d'un actionnariat de la CCI Lyon Métropole disposant d'une minorité de blocage à horizon 10 ans voire plus, maintien de moyens et de conditions permettant l'obtention de la triple accréditation de l'école garante de la renommée d'emlyon et de son excellence académique. Il est important de conserver une marque premium et de ne pas en faire une marque low-cost, de préserver un droit de regard sur l'entrée de nouveaux partenaires au capital du groupe, de maintenir le siège social le principal Early Makers hub (projet de Gerland) au sein de la métropole lyonnaise et la dénomination Lyon pour la marque de l'école.

Le but est aussi de permettre à la CCI Lyon Métropole de bénéficier de droits de veto par rapport à des décisions importantes :

- révocation du président, du vice-président du conseil de surveillance, président du directoire de la direction de la structure, sauf en cas de non-atteinte d'un plan d'affaires. On pourrait se poser demain la question de la révocation de la gouvernance, mais pas sous n'importe quelles conditions ;
- décision de localiser les Assemblées Générales, les conseils de surveillance et les différents comités en dehors de la métropole lyonnaise ;
- décision liée au regroupement ou à l'éclatement des entités du groupe, tout comme sur le vote de budget qui pourrait présenter un déséquilibre financier ;
- la CCI Lyon Métropole pourrait aussi demander à avoir la main sur la distribution de la trésorerie *déguisée* en direct par la distribution de dividendes, et en indirect par des conventions de management *fees*, à savoir d'honoraires liés à des prestations qui pourraient être faites demain par un partenaire financier ;
- droit de veto par rapport à une extension possible de l'objet social de l'école et surtout par rapport aux activités d'enseignement au niveau de la CCI Lyon Métropole et de la CCI de région Auvergne-Rhône-Alpes afin de s'assurer de ne pas entrer en concurrence de l'entité que la CCI Lyon Métropole a créée et développée ;
- droit de veto lié à la modification du capital et plus largement toute opération du capital entraînant la dilution de la CCI Lyon Métropole, l'entrée d'un nouvel actionnaire.

Le Président Emmanuel IMBERTON revient sur l'important travail réalisé par le Bureau, le Secrétaire général et les conseils avec qui la CCI Lyon Métropole a travaillé. Il est demandé à l'Assemblée Générale de prendre position sur le principe d'une ouverture au capital, en mandatant le Président IMBERTON pour mener à bien les discussions avec les partenaires qui pourraient être intéressés.

Tous ces sujets sont le fruit de l'expérience de la CCI Lyon Métropole qui a participé avec l'État à la privatisation de l'aéroport et qui a été amenée à rédiger un pacte d'actionnaires. C'est aussi issu des différentes discussions qu'elle a eues avec ses organisations professionnelles, les élus, le bureau, pour faire en sorte que ce pacte d'actionnaires maintienne les droits de l'existant et de l'actionnaire fondateur. D'ailleurs, pour l'instant on ne parle pas d'actionnaire majoritaire puisque la CCI Lyon Métropole prend l'engagement de garder une minorité, en faisant appel au marché pour voir ce qu'il propose et dans quelles conditions cette opération pourrait être réalisée.

Certaines clauses sont intangibles comme déplacer le siège social en dehors du bassin et sur le droit de suite, il n'est pas question que le partenaire puisse revendre sans l'accord de la CCI Lyon Métropole à des investisseurs étrangers. Un certain nombre de précautions importantes sont à prendre.

Par ailleurs, si l'Assemblée Générale mandate Emmanuel IMBERTON pour mener les discussions, il reviendra devant son Assemblée pour proposer un projet final à valider. C'est bien l'Assemblée Générale de la CCI Lyon Métropole qui validera ou pas le projet d'ouverture du capital avec les meilleurs partenaires.

Jean-Michel JOLY demande s'il y aura le même débat quand un partenaire aura été identifié et si l'AG pourra voter le choix d'un partenaire.

Le Président Emmanuel IMBERTON ne sait pas encore comment va se présenter le dossier, s'il y aura le choix entre plusieurs partenaires, si un partenaire se dégagera des autres.

Jean-Michel JOLY demande si le partenaire sera un fonds, des industriels Lyonnais, un groupement d'industriels, de chefs d'entreprise.

Le Président Emmanuel IMBERTON précise avoir fait le tour de l'écosystème lyonnais et l'idée qu'un consortium d'industriels lyonnais soit intéressé par l'ouverture du capital de emlyon y compris en cas de défaillance de la CCI Lyon Métropole, est possible. Toutefois, il faut mener ces démarches assez rapidement dans la mesure où l'école va bientôt être soumise au démarrage des tests d'accréditation et il souhaite qu'avant avril un début de gouvernance soit figé.

Il s'agit d'accueillir un ou plusieurs partenaires notamment un consortium d'entrepreneurs Auvergnats-Rhône-Alpins ainsi que des anciens élèves.

Avant de prendre une décision, il est proposé de la partager avec quelques élus au cours d'une réunion d'information.

Jean-Cyril DESCOMBES demande comment l'indépendance sur le programme pédagogique sera assurée et s'il est prévu d'en parler dans le pacte d'actionnaires.

Il est important qu'une grande école de commerce française forme des cadres supérieurs pour travailler dans les grands groupes, mais il est surtout capital qu'elle forme des créateurs ou des repreneurs d'entreprise. Il faut donc faire attention à l'indépendance vis-à-vis des partenaires financiers.

Le Président Emmanuel IMBERTON rappelle qu'emlyon est dorénavant une SA, mais de type particulier, avec beaucoup de professeurs dont on sait qu'ils tiennent par-dessus tout à leur indépendance. Raison pour laquelle ils ont été dès le départ associés à cette opération.

La collaboration avec les grandes entreprises existe déjà et se fait à travers des chaires qu'elles animent sur leur domaine de compétence. Sur ce sujet précis, il n'imagine pas qu'un grand groupe industriel se positionnerait sur l'ouverture du capital emlyon.

Ce qui fait la valeur ajoutée de l'école, c'est son indépendance d'esprit, son savoir-faire, il n'imagine donc pas qu'un nouvel actionnaire puisse influencer le programme pédagogique.

Il a également été question des frais d'inscription. Les principaux *clients* de cette école sont les parents des élèves formés et sur les frais d'inscription, il y a un prix marché. On peut imaginer augmenter le prix de la scolarité, mais au final c'est le marché qui décide.

Philippe POBE demande s'il existe une marque emlyon et qui la détient.

Et, au même titre qu'il y a un accès au capital par le personnel, on pourrait imaginer un accès au capital des membres de la CCI Lyon Métropole dans des modalités à définir.

Catherine SANNIER informe que la marque emlyon est située au niveau de l'association AESCRA qui porte l'activité du groupe emlyon. Il est prévu dans le cadre de la transformation juridique que la marque et l'activité de formation initiale soient remontées au niveau de la SA Early Makers Group. C'est ce qui fait la valorisation de l'école et le fait que l'on pourra valoriser à hauteur de 75 M€ l'actif de la CCI Lyon Métropole.

Quant à l'ouverture du capital aux élus de la CCI Lyon Métropole, il est important de considérer que via le consortium régional il y a une possibilité de fait, mais légalement ce serait compliqué voire impossible de flécher quelques élus spécifiques sur cette opération.

Le Président Emmanuel IMBERTON va étudier cette possibilité, mais pense que ça n'est pas possible juridiquement. Il y aurait conflit d'intérêt.

Il souligne que la CCI Lyon Métropole a pris l'engagement à l'égard des autres CCI Lyon Métropole et de la CCI de région Auvergne-Rhône-Alpes de faire en sorte que ce projet d'ouverture du capital ne puisse pas empêcher demain, si les conditions étaient réunies, un rapprochement entre les écoles de commerce régionales, à savoir GEM et Clermont-Ferrand.

Ce sujet avait été évoqué, mais il n'était pas *mûr* à l'époque. Aujourd'hui, l'environnement des CCI évolue très vite, il n'est donc pas impossible qu'il soit à nouveau évoqué.

Ce sera l'une des clauses du pacte d'actionnaires que ce projet ne puisse pas empêcher un regroupement régional des écoles. Autrement dit, le futur actionnaire majoritaire reprendra à son compte les engagements que le Président IMBERTON a pris au nom des élus de la CCI Lyon Métropole.

Anne DAMON demande si l'on a une estimation du nombre de partenaires que l'on va chercher en dehors du consortium régional. Cela pourrait être une manière de limiter ou d'endiguer l'arrivée d'un partenaire majoritaire qui serait plus difficile à *contrôler*. Elle demande aussi si ce seraient plutôt des partenaires français, européens, non-européens et si la CCI Lyon Métropole a d'ores et déjà des contacts avec des partenaires ou a identifié des cibles.

Le Président Emmanuel IMBERTON informe que la liste cible sera établie en fonction d'un cahier des charges résultant de la décision de ce jour avec les éléments proposés. Ce sera la base de discussion pour l'élaboration d'un pacte d'actionnaires.

Il n'a pas à ce jour d'idée précise sur les partenaires qui seraient intéressés. Si ce principe d'ouverture au capital est validé, avec ce cahier des charges on devrait le savoir assez rapidement.

La CCI Lyon Métropole doit défendre les intérêts de cette école, tout en ne perdant pas son âme. Personnellement, le Président IMBERTON ne souhaiterait pas vendre à des chinois, à un européen peut-être et à un français sûrement. Et on peut imaginer que plusieurs partenaires se succèdent si c'est dans l'intérêt de l'école.

L'Assemblée Générale décidera si l'on ouvre les discussions avec un cahier des charges, mais à ce jour il n'est pas possible de dire ce qu'il en ressortira et s'il en ressortira quelque chose. Le marché peut ne pas être mûr, les conditions peuvent ne pas être réunies, les critères ne pas sembler acceptables.

Myriam BENCHARAA informe que la CCI Lyon Métropole souhaite plutôt aller vers des fonds stables et qui souhaitent s'engager sur une durée relativement longue, de 5 à 7 ans. Certains fonds familiaux souhaitent se positionner sur ce champ de l'éducation.

Claude RISAC demande qui est la banque-conseil.

Le Président Emmanuel IMBERTON répond qu'il s'agit de la banque Natixis Partenaires, filiale de la Banque Populaire qui est, d'après l'appel d'offres, une banque connue sur ce marché de fusion-acquisition.

Le Président Emmanuel IMBERTON a bien compris que les élus souhaitent avoir une réunion qui aura lieu au moment où le dossier aura avancé quant aux candidats. La CCI Lyon Métropole est la première CCI à avoir arrêté de subventionner son école, la première à avoir créé une société anonyme de plein droit et à ouvrir le capital de son école, il ne sait donc pas comment réagira le marché.

Edith GALLAND demande si l'école pourrait à l'avenir, dans la mesure où dans le pacte d'actionnaires il est indiqué qu'il y aurait uniquement le maintien du nom Lyon, s'appeler emgroupamalyon par exemple.

Le Président Emmanuel IMBERTON rappelle que ce sont des propositions. Lorsque des discussions avaient eu lieu sur le rapprochement des écoles, il avait acté le principe que pour créer une grande école régionale, la CCI Lyon Métropole était prête à rediscuter de la marque. Il faut garder cette possibilité par rapport aux engagements pris envers le réseau consulaire, mais quand une marque est très forte, il faut être très prudent quand on veut la modifier. C'est valable également pour les futurs élus.

Dominique BOUVIER souhaite que l'accessibilité à la bourse soit facilitée pour tous les jeunes, quelle que soit leur origine.

Myriam BENCHARAA souligne que le système de bourse existe déjà, emlyon l'utilise fréquemment. Ce sont les frais de scolarité qui peuvent constituer un frein.

Catherine SANNIER informe que la CCI Lyon Métropole peut mettre en place des actions via la fondation existante et renforcer son action sur ces mesures pour favoriser l'accès du plus grand nombre aux études supérieures. Cela lui paraîtrait être une meilleure solution que de l'inscrire dans un pacte d'actionnaires. En effet, les business school subissent une concurrence internationale et créer des règles ou des contraintes importantes sur le chiffre d'affaires par rapport à des structures étrangères irait à l'encontre du développement. En revanche, il est important de prendre en compte ce point pour le développement économique du territoire et de la France en général. Il faut mener une action précise sur ce sujet et que ce soit porté par la CCI Lyon Métropole paraît primordial.

Jean-Michel JOLY demande si une étude d'opinion publique a été faite à Lyon pour connaître quel serait le résultat d'une telle décision. Il n'est pas contre, il a bien compris que c'est un choix important de développer cette école, mais c'est aussi un patrimoine lyonnais, tout le monde a investi dans cette école et il y a une notion importante d'appartenance dans l'opinion publique.

Le Président Emmanuel IMBERTON acquiesce, les partenaires institutionnels de la CCI Lyon Métropole sont informés. Certains ont montré une marque d'intérêt pour prendre une part du capital et l'écosystème semble en phase avec le projet, ayant expliqué ce qui amène à prendre cette position. Il n'est pas sûr que si l'État n'avait pas procédé aux coupes budgétaires auxquelles il se livre, près de 60 % de diminution de la ressource fiscale, ce sujet aurait été débattu aussi vite et dans ces conditions.

L'écosystème est informé, certains mettent en garde sur le type de partenaires financiers qui seront amenés à accompagner l'école, mais il en a conscience. L'école va entrer sur un marché concurrentiel, avec des partenaires financiers ; c'est un acte historique si cette démarche aboutit, l'enseignement consulaire va entrer dans le marché. Un article récent du Figaro alertait sur le fait que le marché devient mondial et que l'université de Chicago arrive à Paris et si emlyon veut faire partie des meilleures écoles, la CCI Lyon Métropole n'aura pas les moyens de financer cette croissance.

Pierre CHAMBON se dit frustré par la réponse qui a été faite à la remarque de Dominique BOUVIER sur l'accès aux bourses. Il entend bien : le marché, il faut faire de cette école une *Cash machine*, en revanche une institution comme la CCI Lyon Métropole doit donner du sens à ce qu'elle fait, un peu de conscience. Un associé qui va entrer peut exiger certaines choses et il faut l'écrire et le graver dans le marbre. On peut dire ce que l'on va faire et comment on va le faire, mais la seule vérité, c'est ce qui est écrit dans le pacte d'associés noir sur blanc, s'agissant de faire en sorte que la sélection ne soit en aucun cas faite par l'argent et qu'elle reste faite sur le talent des gens. Il ne faut pas aller dans le sens du déterminisme social. L'aspect business a toute sa logique et la démarche est plutôt intelligente et bien fondée, mais cette remarque est très pertinente.

Le Président Emmanuel IMBERTON n'est pas sûr que la CCI Lyon Métropole ait la possibilité de s'imposer un certain nombre d'étudiants boursiers, cela ne dépendant pas complètement d'elle. Mais il le note et verra comment l'intégrer. Le classement des élèves se fait sur un critère de compétence avant de se faire sur un critère de bourse ou de moyens

financiers. Il faut regarder dans quelle mesure, alors que la CCI Lyon Métropole n'a pas complètement la main sur ce sujet, il est possible d'imposer dans un pacte d'actionnaires un nombre minimum de candidats issus du système boursier.

Romain BOUCAUD-MAITRE évoque l'idée que le partenaire financier s'engage à des conditions extrêmement favorables avec un minimum de garanties.

Yves CHAVENT rappelle que la CCI Lyon Métropole ne cède pas de parts, mais que cette opération passe par une augmentation de capital ; cela ne lui apportera pas de cash dans l'immédiat.

Natixis orientera ses recherches en fonction du cahier des charges, mais plus on ajoute des clauses, plus on limite le champ des possibles et l'on sait que s'il y a trop de conditions, il est plus difficile de trouver des investisseurs.

Natixis dit que c'est possible, toutes les pistes sont ouvertes. La seule barrière fixée, c'est que la CCI Lyon Métropole n'ira pas en dessous de la minorité de blocage. Le bureau est très vigilant et souhaite conserver l'éthique de l'école et son implantation lyonnaise. Le choix du candidat soumis sera examiné avec grande attention.

Le Président Emmanuel IMBERTON ajoute que la CCI Lyon Métropole ne s'interdit pas, si des candidats ne répondent pas aux critères d'appréciation, de ne pas faire cette opération.

Romain BOUCAUD-MAITRE informe que HEC a déjà fait ce travail et demande si l'on sait quel type d'investisseurs l'école a approchés et si l'on connaît leur cahier des charges.

Le Président Emmanuel IMBERTON n'a pas connaissance du fait que HEC soit dans cette démarche.

HEC fait partie des écoles gérées par la CCI de Paris et dont le chiffre d'affaires est de 1,3 Md€. La CCI de Paris subventionne ses trois écoles qui sont concurrentes de demlyon à hauteur de 10 M€.

Ils parlent également d'ouvrir le capital, ils sont en train de créer deux lignes qui regrouperont l'ensemble de leurs participations. Via leur fondation de Crowdfunding, ils ont plus de facilité à faire des apports liés aux alumni. Quoi qu'il en soit, les alumni de emlyon sont très optimistes sur le fait qu'un certain nombre d'anciens élèves puissent investir des sommes conséquentes dans le futur projet d'ouverture du capital emlyon.

Myriam BENCHARAA ajoute que HEC a fait le choix de conserver le statut de ESC, école d'enseignement supérieur consulaire, ce qui leur permet de lever de la taxe d'apprentissage



tant qu'elle existe, plus de 20 M€ notamment grâce à ses anciens élèves. Et cela leur permet de conserver une fiscalité avantageuse. Emlyon ne pourra plus bénéficier de la taxe d'apprentissage, sachant qu'aujourd'hui elle arrive à lever 5 M€, et sera soumise à une fiscalité classique de SA.

Jocelyne CORNEC demande, en cas de disparition de la CCI Lyon Métropole ou d'une fusion avec d'autres organismes publics, ce qu'il se passerait et comment protéger l'école.

Le Président Emmanuel IMBERTON n'a pas prévu ce cas, mais imagine, au cas où la CCI Lyon Métropole ne serait plus une entité autonome ou serait regroupée, passer le relais à un consortium d'entreprises Auvergnates-Rhônealpines.

Il propose d'approuver ce nouveau modèle juridique et de l'habiliter à engager toutes les démarches nécessaires pour sa mise en œuvre, et plus particulièrement pour permettre l'ouverture du capital de la SA Early Makers Group, que ce soit aux salariés d'emlyon comme cela est prévu via l'épargne salariale, ou encore à tout autre investisseur et ce, par augmentation du capital social de la société, par cession de parts sociales ou encore par opération mixte et de lui attribuer tout pouvoir pour réaliser lesdites opérations.

Le Président reviendra vers les élus dès lors que des choix seront à faire. C'est l'Assemblée Générale de la CCI Lyon Métropole qui décidera du ou des partenaires.

Cette proposition est adoptée à l'unanimité des membres présents.

Le Président Emmanuel IMBERTON remercie la Secrétaire Générale pour le travail effectué sur ce dossier juridique très complexe et de son engagement.

## **PLU Le Coteau**

Le président Emmanuel IMBERTON laisse la parole à Guy DELORME

### **I – Le contexte**

Par courrier en date du 24 octobre 2018, la commune de LE COTEAU a sollicité l'avis de la CCI Lyon Métropole Saint Étienne Roanne sur la révision du Plan Local d'Urbanisme arrêté le 18 octobre 2018. La commune de Le Coteau fait partie de la conurbation de Roanne. Avec près de 500 établissements et 3 000 emplois, elle représente un pôle économique structurant au sein de l'agglomération roannaise.

La stratégie de planification urbaine proposée par la commune dans le cadre de son PLU s'articule autour de 3 axes :

- Axe 1 - Développer une ville dense et compacte en agissant sur l'attractivité résidentielle, l'offre de logement, le développement économique,
- Axe 2 - Aménager une ville fonctionnelle et agréable à vivre en préservant le commerce de centre-ville, les équipements, les services, en réinvestissant les espaces urbains stratégiques, en protégeant le patrimoine, en développant les modes doux
- Axe 3 - Préserver et valoriser le lien ville-nature en valorisant le fleuve Loire, en agissant sur les aspects environnementaux, paysagers et développement durable.

## **II - Enjeux pour la CCI Lyon Métropole**

Pour la CCI Lyon Métropole, la ville de Le Coteau représente un maillon fort de la dynamique du grand pôle urbain constitué par Roanne, Mably et Riorges. Le potentiel de la commune en matière de développement économique a été consolidé par la CCI Lyon Métropole dès les années 1970 avec la création et l'aménagement, sur près de 60 ha, de la zone d'activités Le Coteau-Les Etines. Aujourd'hui la commune accueille plus de 900 établissements économiques employant 3 500 emplois (Source INSEE).

Pour la CCI Lyon Métropole, les enjeux sont les suivants :

- Soutenir le développement économique de la commune en respectant les différents documents de planification qui s'imposent au PLU,
- Aider les entreprises locales à croître,
- Favoriser le développement du commerce en centre-ville et le maintien de services de proximité,
- Conditionner le développement de zones commerciales.

## **III - Conclusions et suites à donner**

La CCI Lyon Métropole émet **les observations suivantes** :

- EN MATIERE DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE DURABLE, la CCI Lyon Métropole préconise :
  - d'étudier la faisabilité de densifier et d'optimiser la zone d'activités des Guérins, comme solution alternative à l'ouverture de nouveaux tènements fonciers. Les possibilités d'extension de la zone d'activité des Guérins sont réduites sur le périmètre de la commune. La CCI Lyon Métropole estime que le PLU n'apporte pas de réponse claire sur ce sujet pourtant identifié par la commune dans le cadre du PADD. Pour la CCI, une étude préalable aurait pu être diligentée par la commune en

partenariat avec Roannais Agglomération et les entreprises de la ZAE pour disposer, d'une part d'éléments de faisabilité sur la densification possible de la ZAE au regard des activités présentes, de la stratégie des entreprises, des contraintes du marché et sur la traduction possible en matière de règlement : règles de construction adaptées en termes de hauteur de bâtiments, de taux d'occupation des sols, d'optimisation de l'espace, d'innovations architecturales, de mutualisation des stationnements...

- d'améliorer la desserte de la ZAE des Guérins par les transports en communs. La ZAE des Guérins regroupe 130 établissements employant 1600 salariés. La nature des activités (industrie de production, services), la bonne desserte routière favorisent l'emploi de la voiture au quotidien. Cependant le potentiel de la zone en termes de salariés, la proximité immédiate du centre-ville de Le Coteau, l'existence du réseau de transport en commun de l'agglomération de Roanne, méritent qu'une attention soit portée à l'extension de la desserte en TC au plus près des entreprises de la ZAE.
  
- EN MATIERE DE DEVELOPPEMENT COMMERCIAL, la CCI Lyon Métropole considère que les dispositions Générales en matière de développement commercial et de préservation du tissu commercial de proximité sont compatibles avec les orientations du SCOT et bien retranscrites tant dans le zonage que dans le règlement ? Cependant la CCI est en désaccord sur les projets concernant :
  - L'ouverture, au sud de la commune, d'une nouvelle zone ayant pour partie vocation à accueillir des commerces. En effet, la CCI considère que le pôle sud-est de l'agglomération (Parigny-Perreux-Le Coteau) a pour vocation d'accueillir des commerces classés en occasionnel lourd (Bricolage, jardinage, petits matériaux), et que l'offre est déjà largement représentée. Ce constat qui avait déjà été fait lors de la révision du SCOT Roannais, en 2017 (ce qui avait incité la CCI Lyon Métropole à émettre des réserves sur les possibilités de développement commercial), reste d'actualité. Pour rappel le magasin Bricomarché qui existait sur la ZAC de Perreux sur 3 300 m<sup>2</sup> de surface de vente est devenu une solderie. Par ailleurs, à l'échelle du Roannais, les dépenses locales des ménages progressent peu en bricolage/jardinage (de 1 136 € par ménage en moyenne en 2010 à 1 207 € en 2017). Dans le même temps la population de la zone de chalandise a peu augmenté. Au final l'évolution du marché ne justifie pas de développer l'offre tandis que l'offre est complète et diversifiée et que la concurrence existe déjà. Enfin, alors que la demande de surfaces nouvelles n'est pas avérée, il existe des friches commerciales sur les pôles commerciaux proches. Ainsi, on trouve des surfaces disponibles au Coteau, à Perreux ou à Parigny. Par exemple, le local de la Foir'Fouille qui représente plus de 1 000 m<sup>2</sup> de surface de vente est vacant depuis plus de 2 ans

- L'Opération d'Aménagement Programmé (OAP) du passage Damon. La CCI partage le constat qu'il y a bien sur ce secteur un enjeu de confortement de l'activité commerciale de centre-ville. Dans cette perspective, l'OAP tel que présenté dans le PLU n'est pas suffisamment prescriptive en matière d'équipement commercial et rien ne permet de garantir que le futur site ne prévoit de conserver une moyenne ou grande surface alimentaire pourtant nécessaire au maintien d'une offre de proximité. L'OAP telle que rédigée se limitera à un programme essentiellement consacré à l'habitat avec 3 ou 4 locaux commerciaux ou de services en rez-de-chaussée. La CCI Lyon Métropole souhaite que l'OAP du passage DAMON soit plus explicite quant à la programmation commerciale car il s'agit de la seule opportunité en hyper centre-ville susceptible d'accueillir une locomotive alimentaire.

Au regard des deux points de désaccord concernant le secteur du commerce et de l'urbanisme commercial, la CCI Lyon Métropole donne UN AVIS DEFAVORABLE au PLU tel qu'il lui a été soumis.

L'Assemblée Générale est sollicitée pour approuver cet avis et autoriser le Président à signer le courrier de transmission de ce dernier à la commune de Le Coteau.

Le Président Emmanuel IMBERTON procède au vote et propose de suivre l'avis du bureau, à savoir un avis négatif.

Cette proposition est adoptée à l'unanimité des membres présents.

## **Appel à projet roannais**

Le Président Emmanuel IMBERTON laisse la parole à Guy DELORME

### **I – Le contexte**

La détection et le montage de projets innovants sur le territoire Roannais nécessitent un dispositif particulier du fait d'un environnement moins favorable.

La CCI Lyon Métropole Saint-Étienne Roanne (CCI Lyon Métropole) et les collectivités du Roannais ont pour ambition d'améliorer ce repérage et de faire émerger des projets innovants sur le territoire.

Elles ont ainsi lancé un appel à projets innovants à destination des entreprises roannaises, des porteurs d'un projet innovant.

Outre les dotations financières des EPCI locales et des partenaires (banques), un accompagnement sur-mesure sera proposé par la CCI Lyon Métropole, cette offre « packagée » n'existe pas.

La promotion est opérée sous la bannière « Roanne Tout&Simply » pour inscrire cette démarche dans un cadre collectif.

Si l'expérience est concluante, l'offre pourrait être pérennisée.

## **II - Enjeux pour la CCI Lyon Métropole**

L'action permet à la CCI Lyon Métropole de jouer son rôle d'acteur de l'écosystème d'innovation sur le Roannais et l'attribution du financement Leader co financera l'action de la CCI Lyon Métropole à hauteur de 65 % soit 40 k€. Il permet ainsi de compenser en partie l'arrêt en 2017 du financement par la Région Auvergne Rhône-Alpes du Contrat d'Objectif Innovation.

## **III - Conclusions et suites à donner**

L'Assemblée Générale est sollicitée pour autoriser le Président à demander une subvention de 40 000 € auprès de l'Union Européenne via le fond Leader correspondant au financement de 65 % du temps passé dans l'ingénierie du projet et l'accompagnement des lauréats.

Montant de la subvention Leader :	40 000,00 €
Montant des dotations Roanne Agglomération et partenaires :	36 000,00 €
Montant pris en charge par la CCI Lyon Métropole (temps passé) :	20 000,00 €
Montant total de l'action :	96 000,00 €

Le Président Emmanuel IMBERTON procède au vote et propose de l'autoriser à demander une subvention de 40 000 € auprès de l'Union Européenne via le fonds Leader correspondant au financement de 65 % du temps passé dans l'ingénierie du projet et l'accompagnement des lauréats.

Cette proposition est adoptée à l'unanimité des membres présents.

## **Modification par avenant de la convention constitutive du GIP « Maison De l'Emploi et de la Formation de Lyon »**

Le Président Emmanuel IMBERTON laisse la parole à Christophe DUDON.

Le Groupement d'Intérêt Public « La Maison de l'Emploi et de la Formation de Lyon » créé par arrêté du 18 décembre 2013, souhaite faire évoluer sa convention constitutive par avenant, notamment afin d'y intégrer son nouveau périmètre métropolitain, suite à la fusion de la Métropole de Lyon et du département du Rhône, mais également pour modifier sa dénomination.

L'Assemblée Générale du GIP ayant favorablement délibéré sur le projet d'avenant, il convient de régulariser cette décision, par délibération de l'Assemblée Générale.

Cet avenant n°4 à la convention constitutive du GIP « Maison de l'emploi et de la formation de Lyon » porte principalement sur :

- L'élargissement de son objet social dans l'objectif de renforcer les liens avec les entreprises, conformément aux attendus du Plan Métropolitain pour l'insertion et l'emploi 2016-2020,
- L'élargissement de son périmètre géographique à l'ensemble du territoire de la Métropole de Lyon,

- Une évolution de la composition de son conseil d'administration de manière à l'ouvrir aux communes qui souhaitent adhérer au GIP,
- Le changement de sa dénomination, passant de « Maison de l'Emploi et de la Formation de Lyon » à « Maison Métropolitaine de l'insertion pour l'emploi ».

La nouvelle répartition des droits de vote au sein du Conseil d'administration et de l'Assemblée Générale est la suivante :

- En qualité de « Membres obligatoires » : la Métropole de Lyon (48 %), l'État (10 %), Pôle emploi (10 %), la Ville de Lyon (12 %),
- En qualité de « Membres à leur demande » : la Région Auvergne-Rhône-Alpes (4 %), autres communes (12 %),
- En qualité de « Partenaires associés » : la CCI Lyon Métropole (avec une baisse de sa participation puisqu'elle détient désormais 1.5 % de droits de vote contre 2 % précédemment), la Chambre de Métiers et de l'Artisanat (1,5 %), le Grand Lyon Habitat (0,34 %), Lyon Métropole Habitat (0,33 %) et l'Est Métropole Habitat (0,33 %).

La présidence du GIP sera désormais assurée par un représentant titulaire de la Métropole de Lyon et la 1<sup>ère</sup> vice-présidence par un représentant de la Ville de Lyon.

Enfin, concernant les ressources du GIP, les cotisations annuelles seront désormais fixées en fonction de la qualité du membre. Ces ressources sont également élargies par les contributions financières et non financières de ses membres.

Vu les modifications apportées par cet avenant, notamment dans la composition du Conseil d'administration, il est attendu une nouvelle désignation des représentants de la CCI Lyon Métropole. Le Bureau, conformément à l'article 23 du règlement intérieur de la CCI Lyon Métropole, a confirmé Madame Lydia DELBOSCO en qualité de représentant titulaire.

Le Président Emmanuel IMBERTON procède au vote et propose d'approuver l'avenant n°4 modifiant la convention constitutive du GIP « Maison de l'emploi et de la formation de Lyon ».

Cette proposition est adoptée à l'unanimité des membres présents.

## Présentation du bilan de travail de chacune des commissions

- Commission Consultative des Marchés Publics

Jocelyne PANSERAT rappelle que cette commission fait partie des trois commissions réglementées, avec la commission des finances et la commission de la prévention des conflits d'intérêt.

Cette commission est composée de quatre membres élus titulaires et trois membres élus suppléants choisis en dehors du président, du trésorier et de leurs délégataires, ainsi que les membres de la commission des finances. Elle ne peut délibérer que si au moins trois de ses membres ayant voix délibératives y participent. Son rôle est de donner au président ou à son délégataire un avis sur le choix du titulaire du marché ou de l'accord-cadre passé dans une procédure formalisée (seuil supérieur à 144 K€ hors taxes).

Les équipes CCI Lyon Métropole lui communiquent les documents liés au marché avant la publication et les modifient si besoin. Elles transmettent ensuite une présentation ainsi qu'un tableau comparatif des offres reçues pour permettre aux membres de se faire un avis.

En 2018, sur 24 marchés Achats, un seul a fait l'objet d'un avis de la commission dans la mesure où il était supérieur à 144 000 € pour le Forum Franchise. Et sur 14 marchés Travaux, deux ont fait l'objet d'un avis de la commission, leur seuil était supérieur à 90 000 €. Cela a concerné les travaux d'aménagement de deux salles et l'aménagement d'une salle de co-working.

Le tableau récapitulatif des marchés est publié chaque année sur le site de la CCI Lyon Métropole.

En détail, l'appel d'offres Forum Franchise était réparti en quatre lots :

1. organisation des stands ;
2. communication des achats d'espace ;
3. gestion informatisée de l'accueil ;
4. communication et création des visuels.

Le Président Emmanuel IMBERTON rappelle que ces salles sont à disposition des élus, ainsi que l'espace de co-working.



- Commission Aménagement du territoire et infrastructures

Luc PELEN précise que la commission s'est réunie six fois en 2018 dont une fois en fin d'année pour le Livre Blanc. Ces commissions se réunissent sur différents sites ; trois à Lyon, une à Roanne et une à Saint-Étienne. Un *noyau* de personnes est fidèle et suit, en revanche, depuis le début, beaucoup de gens ne viennent pas.

À chaque commission, une thématique forte est à l'ordre du jour :

- en février, présence de Thomas ALLARY, Directeur technique de SNCF réseaux, sur les enjeux du ferroviaire ;
- en avril, il est question principalement du positionnement et du rôle des CCI auprès des territoires dans la stratégie de développement économique ;
- en juin pour finaliser le cahier des charges et choisir un conseil (retenu en juillet après appel d'offres) concernant le Livre Blanc de l'accessibilité ;
- en septembre chez Michelin.

Il était très intéressant de voir le directeur de Michelin exposer la façon dont il avait réussi à fédérer autour de lui et à convaincre les actionnaires d'investir 80 M€. Les élus ont pu voir à travers la visite de l'usine le dynamisme du site et une équipe dirigeante qui a réussi à transformer un site quasiment en train de fermer.

- en novembre, présentation de la synthèse et des propositions du Livre Blanc d'accessibilité ;
- en décembre afin d'avancer sur le Livre Blanc pour faire des propositions concrètes en début d'année et les faire *fructifier* auprès des autres Chambres consulaires. La CCI de région Auvergne-Rhône-Alpes accompagne la CCIT Métropolitaine, l'objectif étant d'avoir un message unique et de prendre le temps de coordonner et de faire des propositions plus concrètes, adaptées, faciles afin de les porter au moment des élections municipales de 2020.

Les commissions sont programmées pour 2019 ; la prochaine se tiendra le 22 janvier.

Le Président Emmanuel IMBERTON souligne que lors des vœux communs avec la CMA et la Chambre d'Agriculture, le temps de parole étant limité, il a choisi de mettre l'accent sur les infrastructures du bassin d'emploi lyonnais en évoquant l'A45 et en démontrant qu'il faut éviter qu'il y ait une métropole à deux vitesses, avec d'un côté, comme dans beaucoup de métropoles, le cœur de ville, là où l'on trouve trottinettes, vélos, tramways, bus et métros,

et en péri-urbain des réseaux de transport en commun défaillants où les riverains sont obligés de prendre leur voiture.

À ce sujet, la CCI Lyon Métropole réunit, avec Alexis Giloppe, l'ensemble des associations des chefs d'entreprises lyonnaises qui voient bien que notamment sur l'est lyonnais où se développe l'activité, le réseau de transports en commun est absent et les infrastructures n'évoluent pas. Concernant le projet du métro l'Etoile d'Alaï, beaucoup se demandent si c'est la priorité. L'est lyonnais se développe rapidement avec la plaine du nord-Isère, la plaine de l'Ain, le développement de l'aéroport qui vient de franchir les 11 millions de passagers.

Avec la réfection de la gare de la Part-Dieu, le nombre de trains va diminuer entre Lyon et Saint-Étienne. Sur l'A45, tout est encore possible dans la mesure où la DUP est valable jusqu'en 2021.

Lors de ses vœux, le maire de Lyon a parlé d'Eurométropole ; de connecter les territoires proches du cœur de la capitale. Il y a énormément de travail à faire sur ce sujet et cela passe par des infrastructures adéquates. Les élus ne montrent pas une appétence pour ce sujet, dans certains cercles proches de la Métropole on s'interroge plutôt sur les effets néfastes de l'attractivité. Il faut donc être très attentif à tous ces sujets.

Le mouvement des Gilets Jaunes part de l'utilisation de la voiture et notamment de ce sentiment d'abandon des territoires et il ne faudrait pas que cela se développe trop dans le grand bassin d'emplois.

Patricia GROS MICOL estime que l'on oublie toujours l'ouest lyonnais. Avec les maires, ils ont emmené Fouziya BOUZERDA à 7 heures 30 gare de Vaise afin qu'elle constate que les gens n'arrivent pas à monter dans les bus. Ils lui ont demandé d'augmenter la capacité des bus avec des bus articulés. La réponse à cela est qu'il n'y a pas de dépôt pour stocker ces bus et Max VINCENT a proposé un terrain pour construire un nouveau dépôt.

Sur l'ouest, c'est aussi très problématique, dans la perspective du déclassement beaucoup de questions se posent et ça peut être assez dramatique pour la zone de Techlid, deuxième zone économique après celle de la Part-Dieu.

Le Président Emmanuel IMBERTON n'oublie pas l'ouest. Le projet de contournement de l'ouest a définitivement été enterré ; le déclassement A6/A7 devrait en effet produire un certain nombre d'effets néfastes sur l'ouest lyonnais, mais la grande partie du trafic sera

déviée sur l'est lyonnais, raison pour laquelle il se permet d'insister. Le développement économique de la métropole se fait essentiellement à travers l'est lyonnais où aucune infrastructure n'a été faite depuis 30 ans, ce qui n'est pas tout à fait le cas sur l'ouest, mais il ne s'agit pas d'opposer les deux, notamment avec la liaison avec Roanne.

Patricia GROS MICOL estime que c'est pire qu'avant, tout est engorgé. C'est très bien pour les Roannais, mais pas pour les Lyonnais.

Guy DELORME fait remarquer que depuis Lyon ou Saint-Étienne pour Paris, l'axe habituel consistant à passer par A6/A7 (100 kilomètres de plus et une heure de moins). En revanche, en passant par la RN7, cela fait 100 kilomètres de moins. Cet axe sur lequel il reste à mettre à deux fois deux voies 57 kilomètres pour 350 M€, où la réserve foncière est faite, où il n'y a pas besoin d'une enquête d'utilité publique et qui est bien intégré par l'État et la Région qui achoppe sur la participation des départements et de l'agglomération de Roanne qui y est très favorable, permettrait le développement de l'ouest.

Daniel VILLAREALE est *dérangé* par le silence des médias. Voyant que les projets sont tous enterrés, il faut absolument se donner les moyens de remettre le débat à l'ordre du jour. La circulation dans la région est devenue impossible. Certes, le COL a été abandonné et il n'est pas possible de revenir en arrière, mais il y a peut-être un projet à imaginer. À présent, on entrave la circulation des citoyens, on ralentit le business et cela va au-delà des frontières régionales. L'axe Saint-Etienne-Lyon est la méridienne Toulouse-Strasbourg et l'axe Barcelone-Berlin. Il faut vraiment se poser les bonnes questions et remettre ce débat à l'ordre du jour.

Claude RISAC revient sur la DUP. Ce serait très audacieux de la part de la Ministre, mais pas impossible, de faire abroger la DUP dans un projet de loi sur les transports. La Chambre doit mobiliser les parlementaires de la région pour essayer de l'éviter.

Par ailleurs, la Métropole de Lyon a engagé une action devant le Conseil d'État qui n'aura qu'un effet moral, rien ne pouvant contraindre l'État à faire des travaux qu'il ne veut pas faire. Cela dit, cela a peu de chance d'aboutir puisque ça ne se fonde pas sur une décision. La seule personne qui pouvait prendre une décision sur l'A45 était François de RUGY et non pas Madame Elisabeth BORNE. Il ne l'a pas prise et ce ne sont pas quelques mots dans un journal de Madame BORNE qui constituent pour le Conseil d'État une décision.

Il a engagé le Président de la Métropole à écrire et attendre le délai de deux mois de rigueur qui, en cas de non-réponse, constituera une décision.

Le Président Emmanuel IMBERTON ajoute que la commission continue ses travaux et que ceux qui sont intéressés, notamment les élus de l'ouest Lyonnais, peuvent la rejoindre. Il n'est pas insensible à ce sujet dans la mesure où l'une des raisons qui a conduit EM Lyon à déménager était justement les problèmes de transports en commun.

- Commission Agro-culinaire

Philippe DALAUDIERE précise que la commission s'est réunie cinq fois en 2018, une date ayant été annulée. Six à sept personnes sont présentes sur les 15 membres. La plupart des réunions se sont déroulées à Lyon et avaient pour objet de découvrir les différents acteurs de la filière agro-culinaire sur le territoire.

- Commission de janvier : Lyon Gerland, audition ISARA ;
- Commission de mars : présentation de la Cité de la Gastronomie, visite du chantier du Grand Hôtel Dieu, et présentation du concept d'Incubateur Restauration de la commune qui a émergé à Gerland ;
- Commission de juin : rencontre avec Marie-Odile FONDEUR dans le cadre du salon SIRHA Green ;
- Commission de novembre : la commission a accueilli deux nouvelles conseillères techniques, l'une directrice du pôle Agro 42 et la secrétaire Générale de l'ARIA (association régionale des industriels de l'agro-alimentaire).

Irène BREUIL ajoute qu'il a également été présenté aux élus de la commission le projet d'incubateur (incubateur/lanceur sur le thème gastronomie, hôtellerie, métiers de bouche) Stéphanois qui a démarré en mode *agile* en septembre, sachant qu'il fallait aller vite notamment concernant des délais relatifs à la consolidation du reliquat du fonds de péréquation et de modération. Il s'agit de travailler sur les secteurs agro-culinaires de la région stéphanoise et de déterminer les axes de travail qui pourraient être la montée en compétence de certains restaurants, l'aide au lancement.

Philippe DALAUDIERE rappelle que la Commission a visité depuis 2017 un certain nombre de structures et rencontré des personnalités.

ISARA ou l'Institut Paul BOCUSE sont des organes de formation pour l'ensemble des jeunes qui souhaitent intégrer la filière et l'on trouve des associations qui fédèrent les acteurs.

L'idée est de faire en sorte qu'un collectif puisse émerger, que des actions puissent être mises en commun et que ce soient eux qui puissent vraiment porter les projets en fonction

de leur besoin. La notion d'innovation est très présente, mais il est aussi ressorti le besoin en formation. Il y a une réelle problématique au niveau de la filière, un déficit d'emplois qualifiés et l'ensemble des acteurs présents sont assez moteurs sur ces thématiques. La Chambre a un rôle à jouer.

La prochaine commission aura lieu le 4 février à Lyon avec à l'ordre du jour le projet 2019 de mise en synergie de ces acteurs.

Le Président Emmanuel IMBERTON remercie Philippe pour le travail effectué par la commission ; quelques projets seront présentés au Bureau dans le but de fédérer l'ensemble des acteurs.

- Commission Développement Durable

Alexis GILOPPE présente les résultats de cette commission.

La commission s'est réunie trois fois, mais compte assez peu de présents. Pour autant, les présents ont travaillé sur un certain nombre de thèmes. La commission a notamment échangé avec l'Ademe et la CCI de région Auvergne-Rhône-Alpes sur la contractualisation de ses actions. Elle a travaillé sur le salon Go Perform au mois de juillet.

En septembre, la commission a auditionné Samuel MAYER, Directeur du Pôle éco-conception et management du cycle de vie des produits. Et en novembre, elle a resserré ses liens avec l'association APORA et évoqué des pistes de collaboration en matière d'environnement industriel.

Par ailleurs, la commission a fait un point sur les projets Lyon éco-énergie avec la Métropole de Lyon, EDEL à Saint-Étienne sur l'économie d'énergie et le projet européen Impawatt auquel la CCI Lyon Métropole contribue.

Les membres ont également eu une présentation d'une visite énergie et sur la façon d'accompagner les entreprises individuellement sur la thématique de l'économie d'énergie.

Pour 2019, les trois principales pistes d'actions sont :

- Recenser et mesurer les actions de la CCI Lyon Métropole dans le domaine du développement durable, l'idée étant de créer des synergies entre actions ;
- Identifier les services complémentaires intéressant les entreprises en lien avec les partenaires de la Commission ;
- Développer des partenariats.

- Commission Entrepreneuriat

Daniel VILLAREALE informe que la Commission se réunit tous les deux mois, avec un taux de participation satisfaisant bien que quelques absences sont à déplorer. La commission s'est structurée en faisant 30 minutes de réunion en collectif puis en sous-groupes pour traiter plus de sujets. Les trois thématiques retenues sont traitées à chaque séance et un point est fait toutes les trois séances sur l'avancée de ces sujets. La commission est animée par Bérengère CHARBONNIER et un collaborateur bien impliqué dans la commission.

Les travaux menés en 2018 ont porté sur :

- Recadrer le positionnement de la CCI Lyon Métropole sur l'action transmission-reprise et la mise en place d'un comité d'appui à la valorisation, sujet difficile à traiter.

En effet, la valorisation d'une entreprise fait intervenir des éléments factuels et d'autres qui le sont moins. Néanmoins, la commission va essayer de proposer un outil de valorisation pour aider à la transmission, en s'appuyant sur les points forts et points faibles de l'entreprise.

- Intégrer à l'offre entrepreneuriat la prise en compte des spécificités de l'entrepreneuriat au féminin, notamment avec une meilleure collaboration avec les réseaux existants sur cette thématique, la mise en valeur des femmes qui réussissent dans leur parcours entrepreneurial, les pratiques d'accompagnement à l'entrepreneuriat qui font l'objet d'une refonte. Une action particulière pourrait être menée sur la question difficile de l'accès des femmes au financement.

En moyenne, les financements obtenus par les femmes qui se lancent dans l'entrepreneuriat sont inférieurs de 30 % à ceux des hommes. Il s'agit de comprendre s'il y a une raison particulière ou si simplement les financeurs sont plus frileux.

- Revisite de l'offre à destination des créateurs-repreneurs : l'objectif étant de mobiliser la commission pour travailler sur la dimension digitale, la construction d'un nouveau modèle économique. Il faut prévoir une formation plus adaptée pour les conseils et l'harmonisation des prestations.

L'offre est déployée depuis le 15 octobre avec un modèle économique basé sur la prise en charge de l'ensemble des charges salariales.

Le plan de communication a été validé par les équipes de Blandine VIGNON avec la Newsletter, le site Web, la campagne sur les réseaux sociaux.

Le plan de formation des équipes intègre des nouvelles techniques de coaching. Il s'agit de demander aux équipes qui accompagnent l'entrepreneuriat d'être en appui, en coaching plutôt que de faire à la place des porteurs de projet.

Également, une nouvelle façon de travailler est mise en place au sein du pôle Entrepreneuriat, en transverse avec l'ensemble des pôles et des partenaires.

La CCI Lyon Métropole veut apparaître comme un professionnel de l'entrepreneuriat en proposant un accompagnement en individuel, avec près de 450 accompagnements sous forme de coaching, pour les conseils expertise près de 500 rendez-vous téléphoniques et 300 en face à face. Elle organise également des ateliers collectifs animés par des partenaires ou des experts CCI chez nos partenaires.

L'objectif est de rassembler une communauté d'entrepreneurs pour s'entraider, partager, avancer ensemble. Un test Workplace a été fait pour animer la communauté, des séances de co-développement sont organisées et Test'up est une sorte de *krach test* en présence d'experts et d'entrepreneurs.

## Informations du Président et des Présidents de délégations : Questions diverses

### Président :

- **Information sur les décisions du Bureau :**

#### **Bureau du 26 novembre :**

- Le Bureau a validé le principe d'ouverture du capital emlyon
  - À condition de se faire accompagner par une banque conseil.
  - Cette banque conseil devra répondre à plusieurs obligations : prévoir un droit de préférence, intégrer un consortium d'industriels lyonnais, prendre en compte la question de la marque, proposer de nouveaux potentiels investisseurs, étudier la possibilité de ne pas perdre la majorité et prévoir une sortie en cash out partielle.
  - La possibilité de se faire également accompagner par un conseil juridique.

**Bureau du 10 décembre :**

- Le Bureau a validé l'hébergement du Fablab de Roanne au sein de la délégation de Roanne.
- Le Bureau a validé la mise à disposition de trois collaborateurs de la CCI Lyon Métropole à l'ENE.
- Le Bureau a validé la candidature de Stéphane BARNAY (Cartonnage du Roannais) pour intégrer la Commission Industrie
- Le Bureau a validé la désignation de Messieurs Yves CHAVENT et Xavier PELLETIER comme représentants au sein du GIP Musée des Tissus et Arts Décoratifs.

**Bureau du 14 janvier 2019 :**

- Le Bureau a validé la fin du test pour Workplace et sa mise en place définitive à compter du 1er février (accompagnement à prévoir).
- Le Bureau a validé la demande de subvention de 10 000 € HT auprès de la Région Auvergne Rhône-Alpes pour l'année 2019 et concernant les forums de l'Entrepreneuriat qui se tiennent sur les départements du Rhône et de la Loire.
- Le Bureau a validé la candidature de Philippe SALEIX, conseiller technique, en tant que représentant suppléant de la CCI Lyon Métropole, au sein de la Commission départementale des systèmes de vidéo protection, en remplacement de Gérard VERRIER.
- Le Bureau a validé l'avis défavorable au PLU Le Coteau tel qu'il lui a été soumis.
- Le Bureau a validé la demande de subvention de 40 000 € auprès de l'Union Européenne via le fond Leader correspondant au financement de 65 % du temps passé dans l'ingénierie du projet (organisation et suivi des lauréats d'un appel à projets innovants sur le territoire Roannais).

• **Informations Générales :**

• **Point sur le contexte national des CCI**

- Loi de Finance 2019 votée fin décembre: Confirmation de la baisse de ressources fiscales de 100 M€/an pour 2019 et 2020.

- Un volet de la loi PACTE a été voté la semaine dernière en commission au Sénat, avec un amendement que j'avais demandé à Elisabeth Lamure de porter (cf. amendement ci-joint), concernant des mesures d'accompagnement social.



- Contrat d'Objectif & de Performance : sera soumis au vote de l'AG de CCI France le 21 mars, avec les 5 axes retenus :

- \* entrepreneuriat
- \* international
- \* appui aux mutations (numérique, environnemental...)
- \* appui aux territoires
- \* représentation des entreprises

La formation et les équipements gérés devront s'affranchir de tout financement par la taxe d'ici 2022.

CCI France proposera au Gouvernement que la trajectoire des -400 M€ sur 4 ans ne figure pas dans le COP, mais qu'on s'en tienne aux -200 M€ sur 2019 & 2020.

- Action lancée par le Gouvernement de recensement des actifs des CCI...

- **Grand débat national** : nous allons proposer aux organisations patronales & à la CMA d'organiser dans chaque délégation un débat pour faire remonter des propositions de chefs d'entreprise. C'est une opportunité pour jouer notre rôle de corps intermédiaire et d'assumer notre mission de représentant des entreprises.
- **Point sur le plan de transformation**
  - Recrutement d'un cabinet pour nous aider à travailler sur notre plan de transformation de la CCI Lyon Métropole :
    - \* Redéfinition de notre feuille de route en tenant compte des contraintes budgétaires & du cadrage du Gouvernement sur nos missions
    - \* Plan de transformation (organisation cible, planning de déploiement, réductions d'effectifs, accompagnement au changement).
- **Workplace**

A ce jour, vous êtes 98 élus et membres associés à avoir intégré ce réseau social. C'est une solution que nous avons mise en place en juillet (pour une phase de test de 6 mois) pour répondre à vos demandes d'être mieux informés, d'être mieux connectés aux collaborateurs CCI Lyon Métropole et entre vous, d'avoir des process de travail plus souples et plus efficaces.

Après cette période de test, nous avons décidé, lundi dernier en Bureau, d'adopter définitivement ce réseau social.

Laurent Assouad a fait plusieurs formations dans les délégations, et encore ce matin

en réunions Medef.

Je demande à ceux d'entre vous qui souhaitent avoir une formation à l'outil de venir voir Laurent à la fin de cette AG, de façon à ce que nous puissions organiser ces formations dans les semaines qui viennent.

Puis nous basculerons TOUTES les communications sur Workplace dans 1 mois, le 1<sup>er</sup> mars. Il faut donc absolument que d'ici là, vous soyez TOUS opérationnels.

## **Actualité des délégations de St Étienne & Roanne**

### **\* Délégation de Saint-Étienne**

Irène BREUIL informe que la délégation Stéphanoise organise la deuxième opération Go Design dans le cadre de la biennale internationale du design les 21 et 22 avril, en partenariat avec la Cité du design. Il s'agit de valoriser les démarches design engagées par les entreprises, développer un discours pédagogique auprès des entreprises pour les inciter à adopter une démarche design, valoriser l'accompagnement des entreprises en lien avec tous les dispositifs d'aide des partenaires et de la Cité du design. Une matinale sera consacrée au sujet Innover par le design, pourquoi et comment intégrer le design dans ses projets d'innovation. La CCI Lyon Métropole met en avant son accompagnement en matière d'innovation et d'intégration du design. Puis aura lieu un show-room : une quinzaine d'entreprises de Lyon, Saint-Étienne et Roanne exposeront des objets innovants afin de montrer comment concrétiser l'intégration du design et ses atouts dans le commerce, le service, l'industrie. Ce show-room sera dans les Espaces d'accueil à la délégation de Saint Étienne et sera inauguré le 22 mars à l'issue de la matinale.

Quelques grandes entreprises sont pressenties dont les semelles orthopédiques Wii Fit, PCI (machines d'usinage), Altinnova (abris de vélos et équipements pour aménagement cyclable), Thuasne, Speedline de l'entreprise Verney Carron, MPI (injection plastique), Griffon (sanitaire design), etc.

L'Eductour aura lieu le 25 mars, un design Book sera rédigé. À noter l'organisation d'une visite privée de la biennale pour les élus partenaires entreprises le 10 avril.

Le programme détaillé de Go Design sera mis en ligne sur Workplace.

Par ailleurs, l'association 100 000 Entrepreneurs a sollicité les CCI avec le concours des femmes chefs d'entreprise le 12 mars 2019 pour sensibiliser les jeunes à l'entrepreneuriat au féminin. 100 000 Entrepreneurs s'engage à trouver des élèves de 4<sup>ème</sup> à Terminale, les

CCI mettent à disposition leurs locaux disponibles pour organiser les réunions et les Femmes Chefs d'entreprise s'engagent à trouver des femmes entrepreneurs pour réaliser cette opération.

Cette opération est proposée au niveau national et s'inscrit dans l'une des missions confiées aux CCI par le projet de la loi PACTE afin sensibiliser les jeunes à l'entrepreneuriat au féminin et leur faire découvrir la création d'entreprise au féminin.

#### \* Délégation de Roanne

Guy DELORME informe que les Vœux de la délégation de Roanne auront lieu ce mercredi 23 janvier, tous les élus sont cordialement invités à cette manifestation.

Les élus de la délégation sont en train de préparer l'Instant numérique, salon du numérique qui a lieu sur Roanne au Scarabée : 50 stands sur 1 500 m<sup>2</sup> dédiés, 15 conférences et ateliers et 1 500 visiteurs attendus.

Par ailleurs, jeudi 17 janvier ont été réunis à Roanne les quatre EPCI et l'Agglomération de Roanne sur le développement d'un projet de territoire. Cette réunion s'est très bien passée grâce à la CCI Lyon Métropole Saint-Étienne Roanne et Guy DELORME remercie Guy BACULARD, élu de la délégation de Lyon, d'avoir fait part de son expertise à ce sujet. Cette réunion aura certainement des suites très positives.

#### \* Délégation de Lyon

Philippe VALENTIN lance un appel à candidatures pour organiser un carrefour immobilier directement lié au monde de l'entreprise au mois de juin. Il y a une très forte appétence sur ce sujet et ceux qui sont volontaires peuvent s'engager. Cela n'existe pas encore sur cette thématique : salon uniquement dédiée aux bureaux d'entreprises. Il a été décidé « d'exclure » le commerce à ce stade.

Le Président Emmanuel IMBERTON salue l'initiative du vice-président Commerce qui a sollicité le Président de la région Auvergne Rhône-Alpes pour faire en sorte que les commerçants, notamment Stéphanois, dont les magasins ont été dégradés voire saccagés lors des manifestations « gilets jaunes », puissent être indemnisés.

Le Président de la Région estime que c'est une bonne idée et en ce moment même les services de la CCI Lyon Métropole et ceux de la Région travaillent sur ce sujet dont le

Président IMBERTON espère qu'il aboutira pour un certain nombre de commerçants Stéphanois qui ont vu leur commerce en partie détruit.

Par ailleurs, il estime qu'on ne peut pas faire vivre les commerçants au rythme de Gilets Jaunes ultra-minoritaires tous les samedis. Chaque week-end, entre 50 et 100 personnes s'affrontent avec les CRS et obligent les commerçants à baisser leur rideau. Il va demander au Préfet, au nom de CCI Lyon Métropole, d'interdire les manifestations sur la Presqu'île pour laisser souffler les commerçants qui en sont à leur dixième samedi consécutif alors que c'est le samedi qu'ils font la plus grande partie de leur chiffre d'affaires. Dans une démocratie, quelques-uns ne peuvent pas prendre en otage des milliers de gens qui souhaitent travailler normalement et dans des conditions à peu près sereines. Bien sûr, il tient compte de la liberté d'expression et de manifester, mais souhaite que l'on prenne des dispositions pour éviter la place Bellecour comme lieu de rassemblement et ses rues adjacentes sur lesquelles de grosses déconvenues auront lieu au niveau du commerce si cela devait perdurer.

Claude RISAC fait part de ses remerciements pour l'attention portée aux commerçants. François MEON y a fait allusion dans ses vœux.

Le service public ne peut pas dédommager sur des pertes de chiffre d'affaires, ce serait un détournement de fonds publics. Ceci dit, pour ceux qui ont vu leur boutique cassée, il y a un fonds d'indemnisation sur l'investissement.

Claude RISAC sait bien qu'il n'est pas possible de rembourser la perte de chiffre d'affaires, mais la CCI Lyon Métropole peut peut-être discuter avec les assurances. Il s'agit de savoir si six week-ends de blocage d'un rond-point constituent un seul événement ou six. Pour la franchise, ce n'est pas la même chose, des discussions sont donc à engager avec ce secteur.

Le Président Emmanuel IMBERTON informe que des discussions ont été engagées avec les banquiers, l'État et une cellule spécialisée est mise en place. Il invite les élus à remonter leurs demandes particulières à ce sujet.

Il demande par ailleurs aux élus s'ils sont d'accord pour que Workplace devienne le mode de communication privilégié de la CCI Lyon Métropole entre élus. Les élus acquiescent.

Il laisse à présent la parole à Laurent BADIOU, Directeur Entreprises Emploi Economie à la Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi.

Laurent BADIOU remercie le Président IMBERTON et salue les élus. Il demande tout d'abord de bien vouloir excuser Pascal MAILHOS, Préfet de la Région Auvergne-Rhône-Alpes, Préfet du Rhône, retenu sur d'autres sujets. Il s'excuse également pour son retard étant en réunion avec le Préfet-Secrétaire Général Emmanuel AUBRY.

Il a bien noté le souhait du Président de saisir le Préfet et lui en parlera dans l'après-midi même.

Il remercie le Président et les élus pour les travaux engagés notamment sur des sujets particulièrement sensibles, dans une logique où la CCI Lyon Métropole et ses élus sont les moteurs de l'économie. C'est important.

Par rapport aux sujets évoqués, il ajoute quelques éléments sur l'activité partielle. Même s'il a causé beaucoup de difficultés, le mouvement des Gilets Jaunes a conduit à très peu de demandes d'activité partielle. Dans le Rhône, seulement trois demandes ont été formulées pour 10 salariés. Dans la Loire, 30 demandes pour quelque 40 000 heures d'activité partielle. Entre le prévisionnel et le réalisé, le delta s'avère conséquent.

Les services de la DIRECCTE ont informé, accompagné les entreprises sur certains territoires, répondu aux sollicitations et sont accompagnés par certains services comme la DDFIP ou l'URSSAF.

Par ailleurs, la loi Liberté de choisir son avenir professionnel est un enjeu très fort pour l'État, mais aussi pour les entreprises. Cela conduit notamment à de nouvelles dispositions en matière d'apprentissage dont tout ou partie des dispositions sont entrées en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2019. Parmi ces dispositions, l'augmentation de la limite d'âge d'entrée en apprentissage est portée à 29 ans révolus contre 25 ans auparavant. On peut citer la durée du contrat d'apprentissage ramenée de 1 an à 6 mois ou l'assouplissement des conditions d'exécution du contrat d'apprentissage pour les jeunes mineurs.

Ces quelques dispositions doivent permettre de renforcer l'attractivité de ce dispositif dont 70 % des contrats d'apprentissage conduisent à l'emploi durable.

Enfin, il évoque l'investissement en matière de formation puisque jamais l'État n'aura autant investi en matière de formation avec le programme Investissement dans les compétences, programme qui centre la compétence au cœur du sujet. La compétence est le déterminant le plus important en matière de compétitivité à l'échelle mondiale.

Il remercie les élus de l'accueil qu'ils réservent à ses services.

*Applaudissements.*

Le Président Emmanuel IMBERTON remercie Monsieur Laurent BADIOU et invite l'Assemblée à poursuivre autour d'un cocktail déjeunatoire en salle Lumière.

**PROCHAINE ASSEMBLEE GENERALE**

**LUNDI 18 MARS 2019  
à Emylon Business School  
Campus de Saint-Étienne  
51 cours Fauriel, SAINT-ÉTIENNE**