

La Métropole de Lyon soutient les acteurs économiques dans la transformation de leur modèle



MÉTROPOLE

GRAND LYON

Éditos



Olivier Chassignole

Bruno Bernard,
Président de la Métropole
de Lyon.

« Au vu des enjeux climatiques auxquels nous sommes confrontés, la transformation écologique est aujourd'hui

l'affaire de tous. Pour que celle-ci réussisse, sur notre territoire et au-delà, nous devons allier écologie et économie en nous appuyant sur les entreprises, acteurs clés de ce changement.

En 2020, la Métropole de Lyon engageait un changement profond de sa stratégie économique avec une approche nouvelle : cibler les impacts sociaux, sociétaux et environnementaux à l'échelle métropolitaine et européenne. Avec près de 20 millions d'euros d'aides directes engagées depuis le début du mandat, la Métropole de Lyon a imaginé une diversité d'actions et de programmes pour avancer avec l'ensemble des entreprises, quelles que soient leur taille, leurs contraintes mais surtout leurs envies d'agir.

Au cœur de cette stratégie ambitieuse d'intervention publique, nous avons montré que l'ensemble des entreprises, des employeurs et des acteurs de la vie économique, sociale et associative du territoire avaient un rôle majeur à jouer, dans tous les secteurs

d'activité. Plus que jamais, la Métropole est à leur côté pour les soutenir dans la transformation de leur modèle, la création d'emploi, l'inclusion et l'insertion, les innovations ou l'installation foncière dans une logique de coopération territoriale, européenne et internationale.

C'est le sens de l'histoire que nous contribuons à écrire ici : replacer le bien-être et le bien vivre de tous au cœur de ce qui fait la prospérité de notre territoire à l'ère du changement climatique pour les entrepreneurs, les chercheurs, les investisseurs, les salariés et les habitants.

Création d'un fonds d'amorçage industriel métropolitain, de nombreux appels à projets thématiques, lancement d'un Manifeste pour une industrie qui se transforme... la Métropole a développé de nombreux outils fédérateurs et concrets. À travers cette démarche, nous souhaitons que chaque structure puisse se retrouver dans une action, participer à un programme et proposer un projet innovant pour répondre à l'urgence climatique.

La transformation de notre territoire n'aura lieu que si nous travaillons de concert, main dans la main, pour impulser les changements positifs dont nous avons besoin.»

Eric SOUDAN - Alpace Productions



Emeline BAUME,
Vice-Présidente de la
Métropole de Lyon déléguée
à l'Économie, l'Emploi,
le Commerce, le Numérique
et la Commande publique.

« Depuis le début

du mandat, nous sommes aux côtés des entreprises pour accompagner et accélérer la transformation du territoire afin de répondre aux défis environnementaux, économiques et sociaux actuels et à venir.

Grâce à nos équipes et à nos partenaires, nous avons créé des outils novateurs tels que l'outil de mesure d'impact territorial Kelimpact ainsi que l'Observatoire métropolitain de l'économie à impact positif, lancé à Pollutec en octobre 2023. Avec une quarantaine d'indicateurs économiques, sociaux et environnementaux, cet observatoire unique en son genre permet de dresser un état des lieux de notre territoire et d'identifier les leviers et solutions possibles pour contribuer à la tenue d'objectifs communs.

La Métropole se mobilise en soutenant financièrement toutes les envies d'agir et les initiatives innovantes en faveur de la transformation des organisations et entreprises. Près de 1.5 million d'euros d'aides directes ou éco incitations soutiennent ces transformations en investissant directement ou en accompagnant via des programmes tels que le programme « Les Boucles » imaginé depuis quatre ans pour accompagner les entreprises circulaires en développement.

Nous créons cette année « TUMULTE », un nouvel outil d'animation adressé aux dirigeants d'entreprises pour leur permettre d'identifier les « chocs » économiques, sociaux, environnementaux, géopolitiques et technologiques auxquels ils pourraient être confrontés et leur permettre d'identifier des axes de progrès pour rendre leurs modèles économiques plus robustes et plus soutenables.

À travers l'ensemble de ces outils, nous poursuivons un seul et même objectif : construire ensemble un modèle de développement pour une économie prospère, sobre qui s'adapte aux enjeux climatiques, aux exigences de justice sociale et aux impératifs de santé publique. »

**DÉCOUVREZ
"TUMULTE"**

UN OUTIL D'ANIMATION D'ATELIERS
pour confronter son modèle
économique à des scénarios
d'attaque et identifier des
opportunités de transformations.

**MÉTROPOLE
GRAND LYON**

TUMULTE
TESTEZ LA DURABILITÉ
ET LA SOUTENABILITÉ
DE VOTRE ENTREPRISE !

**MÉTROPOLE
GRAND LYON**

UTOPIES

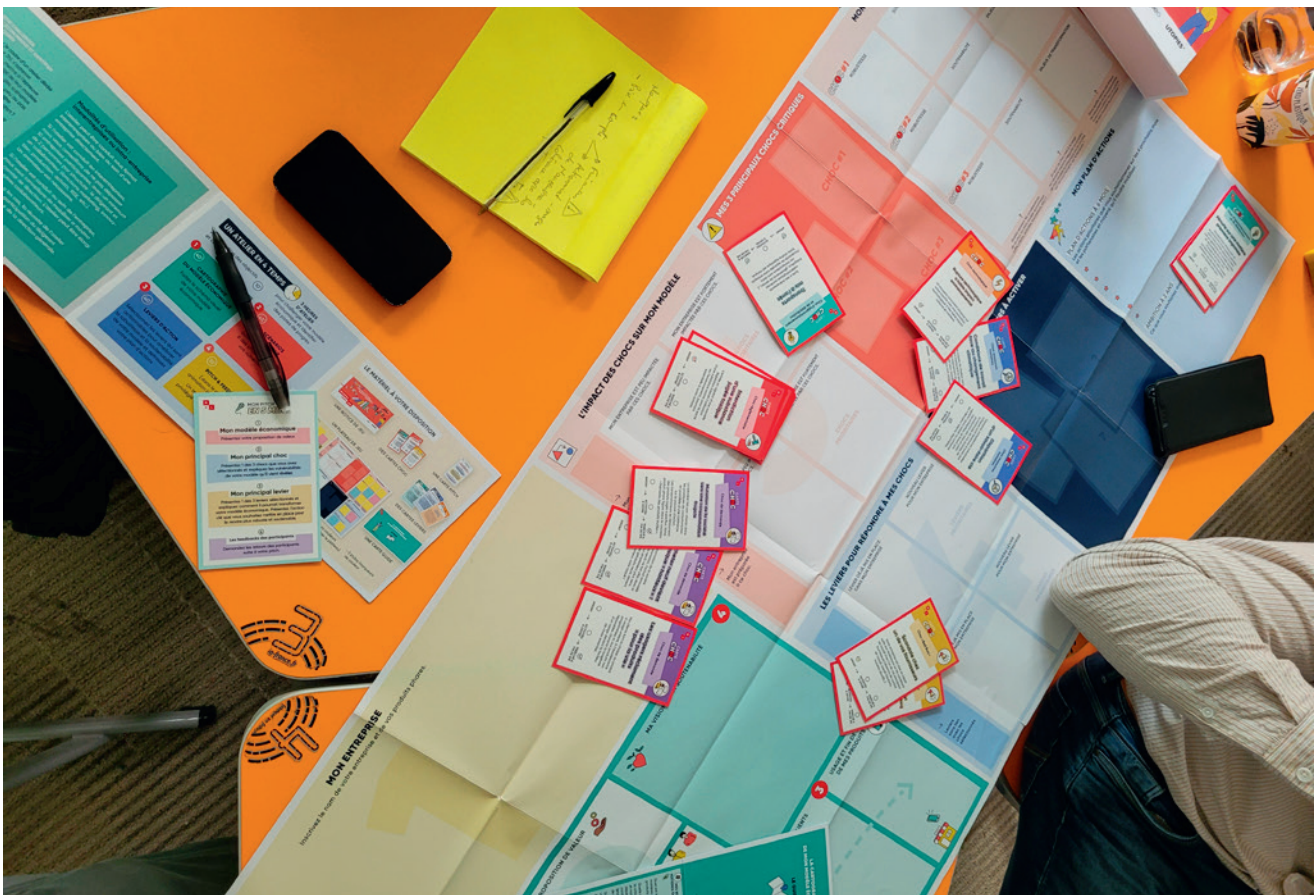
« TUMULTE », un jeu de simulation pour aider les entreprises à repenser leur modèle économique

Développé par la Métropole de Lyon, avec l'appui des cabinets Utopies et Opéo, « TUMULTE » est un outil d'animation d'ateliers visant à susciter une prise de conscience et un passage à l'action des dirigeants face à chocs environnementaux, sociaux et économiques.

« Les entreprises se trouvent aujourd'hui exposées à de multiples incertitudes, risques et attentes qui peuvent questionner leur robustesse et leur soutenabilité. À travers cet outil, la Métropole aide ces entreprises à

imaginer un modèle économique plus résistant et durable. » **Emeline Baume, Vice-Présidente de la Métropole de Lyon déléguée à l'Économie, l'Emploi, le Commerce, le Numérique et la Commande publique.**

Avec pour accessoires un plateau de jeu et une quarantaine de cartes « leviers » et « chocs », « TUMULTE » propose aux entreprises de confronter leur modèle économique à différents scénarios d'attaque et d'identifier des opportunités de transformation.



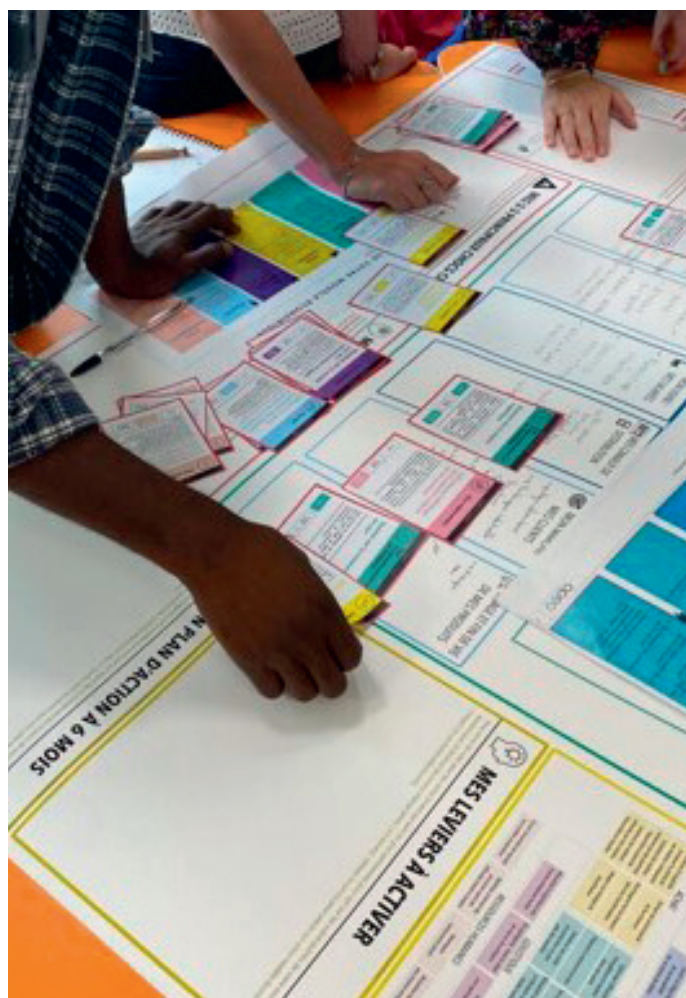
Les enjeux auxquels répond « TUMULTE »

- **Nourrir la vision des dirigeants** : convaincre de l'importance et l'intérêt pour l'entreprise d'évoluer vers un modèle économique soutenable par la mise en lumière des risques à ne rien faire et des opportunités à agir
- **Faire preuve de pragmatisme** : illustrer le fait que faire le choix des modèles soutenables permet de répondre à des problèmes à court terme de l'entreprise (approvisionnement, énergie, matières, recrutement, etc.) et sert sa santé économique.
- **Mobiliser l'écosystème de l'entreprise** : l'aider à s'entourer et à nouer des relations avec de nouveaux partenaires pour construire son modèle soutenable, impliquer l'actionnariat pour accéder aux actifs nécessaires à la transformation.
- **Accompagner le changement** : assurer l'appropriation du sujet et le passage à l'action concret en dessinant de premières actions à mettre en œuvre à court et moyen terme.

Cartographier son modèle économique et le soumettre à différents scénarios d'attaque pour faire émerger des opportunités d'actions

La session de jeu dure environ trois heures et se déroule en quatre étapes :

- **Cartographier son modèle économique** : à l'aide d'un guide, le dirigeant et son équipe formalisent le modèle économique de l'entreprise, intégrant les chaînes de valeur ainsi que la structure de coûts et de revenus.
- **Soumettre ce modèle à des scénarios d'attaque** : fin de l'énergie bon marché, pénurie de matières premières, ruptures d'approvisionnement, tensions géopolitiques, impacts du changement climatique, nouvelles réglementations, transformation des modes de consommation, quête de sens des salariés et difficultés de recrutement... différents scénarios sont proposés. Avec l'appui d'une vingtaine de cartes « chocs », les participants font l'expérience d'exposer leur modèle économique à différents risques pour interroger la robustesse (conséquences d'un choc sur le modèle économique) et la soutenabilité (impact d'un choc sur la pérennité de l'entreprise) du modèle actuel.



Typologies de chocs proposés

 <p>Chocs réglementaire</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Taxation carbone aux frontières ➤ Interdiction d'une substance jugée toxique ➤ L'UE impose l'affichage de l'empreinte environnementale sur les produits ➤ L'indice de réparabilité monte en puissance en Europe 	 <p>Chocs d'approvisionnement et de distribution</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Fin de l'énergie bon marché ➤ Quotas d'utilisation sur la ressource en eau ➤ Pénurie sur une matière première importée ➤ Transports mis à l'arrêt 	 <p>Chocs « bad Buzz »</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Scandale chez un de vos fournisseurs ➤ Votre entreprise est accusée de greenwashing 	 <p>Chocs de demande</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Acheter neuf devient presque « honteux » ! ➤ Mutation de la société vers une consommation frugale ➤ Vos donateurs d'ordre imposent un produit bas carbone ➤ Les usagers réclament des produits « pour la vie » 	 <p>Chocs technologique</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ La technologie ne suffit pas, vos efforts de décarbonation annulés par la croissance ➤ Rupture technologique à faible impact environnemental 	 <p>Chocs Ressources Humaines</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Disparition d'un savoir-faire clé ➤ Défiance et perte d'adhésion des équipes au projet de l'entreprise ➤ Conditions de travail face au changement climatique
--	---	---	--	---	--

→ **Identifier les leviers d'actions** : les participants doivent ensuite réfléchir aux premiers leviers envisagés et formaliser un plan d'actions.

Typologies de leviers proposés

<p>Stratégie et gouvernance</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mesurer ses impacts sur l'ensemble de sa chaîne de valeur ➤ Redéfinir la stratégie de l'entreprise dans une logique d'impact positif 	<p>Production</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Circulariser les consommations d'eau dans l'usine ➤ Adopter un plan de sobriété sur mon usine ➤ Distribuer ses unités de production au plus près des marchés ➤ Verticaliser l'amont agricole ou industriel ➤ Innover en valorisant pleinement ses coproduits en local ➤ Mutualiser ses équipements ou co-fabriquer avec une usine située à proximité 	<p>Achats</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Renforcer la traçabilité et évaluer la criticité de ses matières & composants ➤ Remplacer des approvisionnements lointains par un sourcing local ➤ Substituer des matières biosourcées ou recyclées aux matières carbonées ➤ Animer ma communauté de fournisseurs ➤ Accompagner les fournisseurs dans leur transformation 	<p>Logistique</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mutualiser la logistique avec d'autres entreprises locales ➤ Écoconcevoir son packaging (consigne ou vrac) ➤ Passer à des modes de transport low carbon 	<p>Marketing / Innovation</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Basculer vers une offre 100 % responsable et substituer les produits les plus impactants ➤ Construire une nouvelle relation-client basée sur le service local (VS vente) ➤ Proposer des produits et services bénéficiant aux populations défavorisées ➤ Développer une offre de remanufacturing / reconditionnement des produits ➤ Développer une offre d'allongement de la vie des produits de vos clients ➤ Innovation éco-conçue et low-tech 	<p>RH</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mobiliser et former des personnes ayant des difficultés d'accès à l'emploi ➤ Mutualiser les compétences avec d'autres entreprises locales ➤ Former et créer un réseau d'ambassadeurs RSE dans l'entreprise ➤ Développer l'actionariat salarié
--	--	--	--	---	---

À l'issue de l'atelier, le dirigeant et son équipe repartent avec un diagnostic des vulnérabilités du modèle économique et des risques de perte de valeur et peuvent définir les premiers éléments de solutions envisagées pour y répondre et renforcer la robustesse et la soutenabilité de l'entreprise. Ces éléments alimentent une

feuille de route à six mois et des ambitions de transformation à deux ans. L'atelier se pratique sous différentes formes : au sein même d'une entreprise lors de comités de direction par exemple ou en inter-entreprises pour confronter les visions et propositions entre participants.

Ils ont testé « TUMULTE »



Benoit LAMBREY,
Directeur Général du
Groupe Cheval .

« La démarche proposée par Tumulte s'inscrit en pleine cohérence avec les engagements du Groupe

Cheval dans le cadre de son statut de société à mission et de sa dynamique de transformation.

Elle apporte un regard complémentaire sur les vulnérabilités et les enjeux du Groupe :

par une approche ludique, elle requestionne le modèle économique de l'entreprise en le simplifiant et en le structurant ; elle propose

de nouveaux leviers susceptibles d'embarquer plus fortement les collaborateurs.

Pour le Groupe Cheval, Tumulte aura permis de mettre en lumière plusieurs enjeux de transformation et chantiers à engager, autour notamment de la

substitution des matériaux traditionnels,

le monitoring plus précis de nos consommations

(eau/énergie) et l'évolution de notre stratégie achat face à des risques de rupture d'approvisionnement.

L'expérience inter-entreprises a enfin été très

bénéfique puisqu'elle a permis de développer

des coopérations fructueuses avec les dirigeants

d'autres sociétés participant à la démarche. »



Valentin TROLLÉ,
Responsable « Planète » au
Centre des Jeunes Dirigeants
Lyon Métropole.

« Le monde change très vite et les entreprises ont souvent du mal à évoluer à la même vitesse.

Au CJD, qui se définit comme l'école du dirigeant, nous cherchons en permanence à accompagner les dirigeants dans leur fonction de leader d'entreprise, tout en mettant l'économie au service du vivant.

Cet atelier Tumulte permet de se poser des questions confrontantes qui permettent d'évaluer son niveau de préparation au monde qui nous attend dans quelques années. On ressort de là en se sentant responsable, avec des idées claires et surtout un plan d'action à déployer. Il correspond pleinement à l'état d'esprit cultivé au sein du CJD : Agir en responsabilité ! »

**Pour télécharger
le kit d'animation :**



Une offre de services étoffée pour la transformation des entreprises

Avec près de 20 millions d'euros d'aides directes engagées pour les entreprises et les filières, et une multiplicité de programmes et outils développés, la Métropole de Lyon se positionne au plus près des besoins des acteurs économiques pour proposer des offres d'accompagnement pertinentes et complémentaires à celles proposées par les autres partenaires.

Au travers de son action, elle poursuit trois grandes finalités :

- Transformer les modèles, préserver les ressources
- Créer de l'emploi utile et accessible, entreprendre, coopérer
- Construire les conditions du mieux-vivre.

ELLE MOBILISE POUR CELA PLUSIEURS LEVIERS :

Une action économique territoriale forte

La Métropole agit tout d'abord grâce à une proximité des acteurs économiques sur les territoires et au contact des différentes cibles. Elle rencontre environ chaque année 2 500 entreprises à l'occasion de différents événements et temps d'animations de communautés.

Elle anime également des communautés d'acteurs pour massifier l'impact.



© Métropole de Lyon

Elle a par exemple initié en janvier 2022 le **Manifeste pour une industrie qui se transforme et s'engage pour l'environnement qui fédère à ce jour près de 150 entreprises signataires** (TPE, PME, grands groupes) autour de cinq grands objectifs :

- **Accueillir les activités industrielles sur le territoire de la Métropole** en facilitant des projets d'implantation ou de développement industriels sur le territoire.
- **Identifier et réduire les risques industriels.**
- **Agir pour la réduction de l'empreinte énergétique et environnementale de l'industrie.**
- **Créer des emplois et informer les habitants des opportunités dans l'industrie** en donnant à voir son évolution, ses impacts et ses opportunités, et en assurant la médiation avec les habitants et la promotion de ses métiers.
- **Coopérer entre acteurs industriels et territoires.**

Un Pacte pour l'impact 2023-2030 a été également déployé par la mission Vallée de la Chimie en septembre 2023, regroupant aujourd'hui 42 entreprises signataires.

De nombreux temps d'animation et événements sont également organisés tout au long de l'année par la Métropole auprès des acteurs de l'économie sociale et solidaire ou encore de l'économie circulaire.



Une offre d'accompagnement diversifiée et évolutive

Kelimpact, une plateforme pour mesurer son impact territorial

À l'occasion de Global industrie, la Métropole de Lyon a créé en mars 2022 Kelimpact, un outil de mesure d'impact territorial pour les entreprises. Gratuit, adapté à tous types d'entreprises et confidentiel, l'outil leur permet d'appréhender leur impact sur le territoire en fonction de plusieurs axes : viabilité environnementale, soutenabilité économique, inclusion et justice sociale, santé et bien-être au travail, gouvernance et coopérations.

À la suite de ce constat, la plateforme fournit des recommandations concrètes pour améliorer sa situation, en identifiant les marges de progression. Plus de 1 000 entreprises l'ont déjà utilisé.

La mise à disposition de ressources

La collectivité met également à disposition des acteurs économiques des guides et annuaires recensant les différents dispositifs d'accompagnement qui leur sont dédiés pour les soutenir dans leurs démarches de transition tels que **le guide d'accompagnement à la transition écologique**.

Dans l'édition 2024, les entreprises trouveront les différentes offres disponibles et les contacts sur le territoire grand lyonnais pour les accompagner selon différentes thématiques :

- Soutenabilité des ressources
- Énergie et climat
- Biodiversité
- Mobilité
- Diagnostics, formations et financements divers.

Des liens vers les principales ressources en ligne ainsi qu'une liste des collectifs locaux pour développer des projets à impact positif sont également proposés : pôles de compétitivité, clusters, réseaux etc.



Un soutien financier pour accélérer la transformation

Depuis 2020, la Métropole de Lyon a mis l'industrie au cœur de ses priorités en dédiant un budget de près de 20 millions d'aides.

Entre les financements des entreprises lauréates au Fonds d'Amorçage Industriel Métropolitain, celles retenues dans le cadre du Fonds de soutien à l'innovation sociale ou encore celles lauréates de divers appels à projets permettant de soutenir les démarches de transition, la collectivité est montée en puissance en matière d'éco-incitations.

Plus de 100 entreprises ont également été financées dans le cadre du dispositif Lyon Eco Energie + et de plusieurs appels à projets métropolitains dédiés à la transition écologique des entreprises depuis 2022 pour un montant de près de 2 millions d'euros.

Elle renouvelle cette année la dynamique en lançant trois appels à projets pour soutenir financièrement le passage à l'action des entreprises vers la transition :

- L'Appel à projets Transition des outils de production doté de 400 000 euros d'investissements
- L'Appel à projets Déchets doté d'un budget de 400 000 euros
- L'Appel à projets Transformation durable, d'un budget de 150 000 euros en soutien aux démarches de bilans carbone, de sociétés à missions et d'achats responsables.

Plusieurs programmes d'accompagnement dédiés au développement de l'économie circulaire sont également proposés par la Métropole aussi bien pour les natifs circulaires (programme Les Boucles) que pour les entreprises qui souhaitent explorer de nouveaux modèles circulaires, notamment dans l'industrie. Des outils de pilotage territoriaux

Un outil de pilotage d'impacts territoriaux

Un observatoire métropolitain de l'économie à impact positif

À l'occasion de Pollutec, la Métropole a lancé en octobre 2023 son observatoire métropolitain de l'économie à impact positif.

Actualisé tous les ans, l'observatoire métropolitain recense une quarantaine d'indicateurs **en matière d'inclusion et de justice sociale** (mixité et diversité, accès à l'emploi, insertion), de **viabilité environnementale** (énergie, stratégie climat et bas carbone, mobilité durable, gestion des déchets, transport de marchandises, gestion de l'eau, qualité de l'air, nature et biodiversité) et de **soutenabilité économique** (emplois industriels, créations d'entreprises, achat export, économie sociale et solidaire, société à mission).

Cet outil d'observation et de dialogue unique en France permet de mettre en visibilité la contribution des acteurs économiques aux problématiques sociales, environnementales et économiques du territoire, de partager les enjeux prioritaires du territoire et de fédérer les acteurs économiques autour d'objectifs communs.

Les premières analyses de ces données montrent une évolution positive d'une majorité d'indicateurs sur un an.

MÉTROPOLE DE LYON
20 rue du Lac
CS 33569 - 69505 Lyon cedex 03

CONTACTS PRESSE

Métropole de Lyon
Magali DESONGINS
04 26 99 36 80
06 69 33 08 90
mdesongins@grandlyon.com

MÉTROPOLE

GRAND LYON

grandlyon.com