

DEVELOPPEMENT LOCAL

Références détaillées

SOMMAIRE

1	Présentation de Tertio	4
2	Outils et méthodes	6
	Mission-type : Analyse prospective	6
	Mission-type : Aide au choix des investissements	7
	Mission-type : Etude de faisabilité d'un projet	8
	Mission-type : Programmation urbaine	9
	Mission-type : Stratégie de développement	10
	Mission-type : Pilotage de projet	11
	Mission-type : Analyse comparative multi-critères de projets	12
	Mission-type : Stratégie des organismes associés aux collectivités territoriales	13
	Mission type : communication des projets	14
3	Références détaillées	15
	CCI de Bordeaux et DDE de la Gironde	15
	Projet global d'aménagement et de développement du secteur aéroportuaire Bordeaux-Mérignac	
	Conseil Général d'Ille-et-Vilaine	16
	Création d'une agence départementale de développement	
	Communauté de Communes du Bassin d'Arcachon Sud	17
	Stratégie de développement de l'aérodrome de Villemarie	
	Région Rhône-Alpes	18
	Evolution de la politique en matière de cinéma et d'audiovisuel	
	Villeneuve-lès-Maguelone (Hérault)	19
	Concept et programmation de la réhabilitation des Salins	
	Communauté Urbaine Lille-Métropole	20
	Stratégie de développement de la filière Image-Culture-Multimédia	
	Communauté d'Agglomération du Grand Avignon	21
	Stratégie économique du Grand Avignon	
	Conseil Général de Vaucluse, Communauté d'Agglomération du Grand Avignon, CCI de Vaucluse	22
	Stratégie de développement de l'Aéroport d'Avignon et de la zone aéroportuaire	
	Région Alsace	23
	Panorama des formations TIC en Alsace	
	M.I.N d'Avignon	24
	Stratégie de développement	
	Département de la Seine Saint-Denis	25
	Elaboration d'un plan stratégique de la filière image	
	Ville d'Arles	26
	Stratégie de développement « Arles Numérique »	
	CCI Marseille-Provence	27
	Etude de faisabilité sur la plate-forme logistique CLESUD	

Agence Régionale d'Aménagement en Région PACA	28
AMO pour la réhabilitation des anciens ateliers SNCF – Pilotage de marchés de définition	
Communauté d'Agglomération du Grand Avignon	29
Audit de l'Association Agroparc	
Ville du Port	30
Stratégie de développement du Technoport	
Ville d'Avignon	31
Stratégie de développement liée à la Gare TGV d'Avignon	
Syndicat Mixte du Grand Laonnois	32
Stratégie de développement d'un pôle de l'écrit	
Communauté de Communes du Pays des Sources	33
Elaboration d'une charte intercommunale et d'un programme d'action	
Bassin Minier de Provence	34
Stratégie de reconversion et de développement économique	
District d'Angers	35
Etude pour la reconversion et la requalification du site ardoisier de Trélazé	
ACTEP	36
Mise en place d'une politique de soutien à l'audiovisuel et mise en place de pôles territoriaux d'excellence	
Syndicat Mixte d'Aménagement du Pôle Image d'Image d'Angoulême	37
Elaboration de la stratégie du Pôle de l'Image	
Syndicat Mixte d'Aménagement du Pôle Image d'Image d'Angoulême	38
Pilotage de l'opération	
Syndicat Mixte d'Aménagement du Pôle Image d'Image d'Angoulême	39
Démarche qualité	
Conseil Régional Alsace	40
Etude de définition d'un Pôle Image en Alsace	
Etablissement Public de l'Isle d'Abeau	41
Scénarios de développement et programmation urbaine du secteur de la Grande Maladière	
Stratégie de communication d'un gazoduc de transport : l'Artère du Midi	42
Stratégie pour la communication d'un projet structurant du territoire afin d'optimiser son déroulement	
Conseil Général de l'Hérault	43
Analyse de la procédure d'attribution des marchés publics conclu par le Département, directement ou sous mandat d'une Société d'Economie Mixte	
4 PROMETE©	44
Exemples Promete©	47
5 CV des consultants	51

1 Présentation de Tertio

Tertio est un cabinet indépendant, créé en 1996, spécialisé dans les stratégies de développement local et le montage et le pilotage de projets complexes.

Politiques industrielles :

- Définitions de stratégies de filière
- Transferts de technologie, valorisation de la recherche
- Plans de reconversion
- Plans de développement

Opérations collectives :

- Définitions des besoins
- Diagnostic des entreprises
- Conception et mise en œuvre d'actions de formation

Marketing territorial :

- Analyse des forces et faiblesses du territoire
- Etudes d'image
- Diagnostic de la concurrence
- Définition des cibles : secteurs, origines, types d'entreprise
- Plan d'action stratégique : offre, prix, mesures d'accompagnement, communication
- Assistance à la mise en œuvre de structures de développement.

Stratégies d'opération :

- Définition du positionnement et de la stratégie
- Ciblage des entreprises cibles, élaboration de fichiers
- Etudes de marché
- Définition du marketing-mix : types de produits-fonciers ou immobiliers, prix, modes de fonctionnement
- Définition des équipements publics
- Plan de communication
- Prévisions commerciales, bilans prévisionnels économiques et financiers.

Etudes de faisabilité :

- Dimensionnement des équipements
- Evaluation des coûts d'investissement et fonctionnement
- Etudes de marché ou d'opportunité

- Mise au point du projet, montage financier

Stratégies d'investissement :

- Définition des objectifs
- Analyse multi-critères
- Construction d'indicateurs et d'arbres de décision
- Tableaux de bord, suivi

Evaluation des politiques :

- Construction d'indicateurs pertinents par rapport aux objectifs visés
- Diagnostic des coûts et des résultats
- Recommandations et propositions

Impact des grands projets :

- Evaluation des impacts positifs et négatifs en termes économiques, sociaux et territoriaux
- Comparaison des variantes
- Proposition des mesures d'accompagnement

Pilotage des grands projets :

- Définition des actions
- Maîtrise des coûts et des délais
- Négociation des partenariats

Tertio est membre fondateur et administrateur de Proscot, groupement d'intérêt économique pour la réalisation des SCOT et des projets d'agglomération.

2 Outils et méthodes

Mission-type : Analyse prospective

Objectifs de la mission :

Elaborer des scénarios d'évolution de l'environnement économique, social ou urbain afin de valider la pertinence à long terme d'une stratégie de développement.

Démarche :

Plusieurs méthodes peuvent être employées en analyse prospective. Nous décrivons ici la méthode de l'analyse structurelle.

- Constitution d'un groupe stratégique composé d'acteurs et d'experts.
- Définition du champ de l'analyse (quel horizon, quel champ d'activité, quelle zone géographique, etc).
- Elaboration au sein du groupe stratégique d'une liste de variables significatives au regard du champ de l'analyse (30 à 80).
- Etude au sein du groupe stratégique des corrélations entre variables et élaboration d'une matrice des corrélations.
- Modélisation informatique et itérations.
- Mise en évidence des variables motrices du système.
- Elaboration de scénarios contrastés à partir des variables motrices.

Résultats :

A l'issue de cette approche, la collectivité dispose d'un jeu de scénarios cohérents permettant soit de poursuivre par une analyse stratégique, soit de juger la pertinence de décisions ou de projets.

Conditions de réalisation :

Durée moyenne : 2 à 4 mois

Charge moyenne : 15 à 40 jours*consultants.

Equipe type : un directeur de mission assisté de un à deux consultants.

Mission-type : Aide au choix des investissements

Objectifs de la mission :

Elaborer une méthode d'aide à la décision permettant à la collectivité de décider d'un programme d'investissements pluriannuel.

Démarche:

La démarche intervient suite à la décision de mise en oeuvre d'un programme d'investissement sectoriel (logement, espaces publics, etc). Elle permet d'arbitrer et de définir les priorités sous contrainte budgétaire entre différentes allocations possibles du programme.

La mission comporte les étapes suivantes :

- Définition avec la collectivité des objectifs du programme envisagé et des contraintes budgétaires.
- Recensement de la totalité du programme d'investissement.
- Mise au point d'indicateurs de mesure des objectifs.
- Construction d'une typologie des investissements.
- Analyse des différents types d'investissement en fonction de la typologie et évaluation des indicateurs.
- Construction d'un arbre de décision.
- Application et élaboration d'un plan pluriannuel d'investissements.

Résultats :

A l'issue de cette approche, la collectivité dispose d'une programmation des investissements respectant les contraintes budgétaires et maximisant la réalisation des objectifs initiaux.

Conditions de réalisation:

Durée moyenne : 1 à 3 mois

Charge moyenne : 20 à 50 jours*consultants.

Equipe type : un directeur de mission assisté de deux consultants.

Mission-type : Etude de faisabilité d'un projet

Objectifs de la mission :

Valider la pertinence d'un projet par rapport aux objectifs fixés, vérifier son adaptation aux besoins des utilisateurs et s'assurer de sa faisabilité financière.

Ce type de mission peut aussi bien concerner la réalisation d'un équipement (Palais des congrès, lieu culturel, etc) que la mise en place d'un dispositif financier (exonération de taxe professionnelle, aides spécifiques, etc) ou d'une stratégie globale d'investissement et d'exploitation (stationnement, etc).

Démarche :

Le contenu d'une telle mission est évidemment très variable selon le sujet abordé. La démarche comporte néanmoins plusieurs étapes types :

- Définition avec la collectivité des objectifs poursuivis, des utilisateurs concernés (catégorie de la population, entreprises, touristes, etc), et des indicateurs d'évaluation du projet.
- Comparaison avec d'autres projets analogues.
- Définition a priori des éléments du projet (dimensionnement, caractéristiques détaillées), des modes de réalisation et/ou de gestion.
- Evaluation des coûts d'investissement et d'exploitation ainsi que les hypothèses du montage financier.
- Test qualitatif auprès d'un échantillon d'utilisateurs potentiels et mise au point.
- Evaluation quantitative des utilisateurs ou bénéficiaires, adéquation aux objectifs et implications financières (recettes éventuelles ou autres).
- Elaboration des prévisions économiques, financières et sociales.
- Définition des conditions de mise en oeuvre et des moyens de suivi.

Résultat :

A l'issue de cette approche, la collectivité est à même de juger de l'adéquation du projet avec ses objectifs, de sa justification économique et sociale et de sa faisabilité financière.

Si elle décide le lancement de l'opération, elle dispose d'un ensemble d'éléments cohérents permettant une mise en oeuvre détaillée (programme dans le cas d'un équipement, délibération, etc).

Conditions de réalisation :

Durée moyenne : 2 à 4 mois

Charge moyenne : 15 à 40 jours*consultants.

Equipe type : un directeur de mission assisté de un ou deux consultants et éventuellement d'enquêteurs.

Mission-type : Programmation urbaine

Objectifs de la mission :

Définir le positionnement d'une opération d'aménagement ou d'une opération immobilière, à vocation d'activités, de logements ou commerciale.

Ce type de mission est préalable aux études d'urbanisme et d'ingénierie, elle permet d'identifier le marché potentiel de l'opération et de définir son contenu en optimisant les conditions de sa réussite.

Démarche :

La démarche est plus ou moins détaillée suivant l'avancement de la réflexion préliminaire :

- Définition avec la collectivité des objectifs poursuivis, des contraintes de réalisation (coût et délai) et de propriété foncière.
- Analyse de marché et de ses tendances (à partir d'études existantes ou d'investigations particulières) et mise en évidence des éventuelles lacunes de l'offre.
- Analyse des opérations concurrentes, proches ou plus lointaines, dans le temps et l'espace.
- Définition de l'offre (produits, prix, commercialisation) et de la demande (cibles potentielles). Plusieurs scénarii peuvent être envisagés.
- Test qualitatif sur les produits auprès d'un échantillon représentatif et mise au point.
- Evaluation quantitative du marché et des ventes potentielles.
- Coûts (utilisation de ratios) et hypothèses de montage financier.
- Prévisions économiques et financières.

Résultat :

Le résultat de la mission est la constitution d'un dossier d'analyse complet permettant à la collectivité de juger l'opération sous plusieurs axes (adéquation avec les objectifs initialement fixés / justification économique / faisabilité financière) et de décider ou non de son lancement.

Dans l'affirmative, la collectivité dispose de tous les éléments cohérents permettant d'engager un processus opérationnel avec les différents acteurs impliqués : opérateurs, urbanistes, bureaux d'études, commerciaux...

Conditions de réalisation :

Durée moyenne : 3 à 6 mois

Charge moyenne : 20 à 60 jours*consultants.

Equipe type : un directeur de mission assisté de un ou deux consultants et éventuellement d'enquêteurs.

Mission-type : Stratégie de développement

Objectifs de la mission :

Définir les conditions de mise en œuvre d'un projet de développement à caractère économique.

Ce type de projet s'inscrit dans une politique de mise en œuvre d'une spécialisation thématique d'un territoire. Elle peut accompagner un projet de reconversion.

Démarche :

La démarche s'inscrit plus ou moins en amont selon les études préalables éventuellement réalisées :

- Définition des intentions initiales et des objectifs.
- Analyse du marché de la filière.
- Analyse stratégique des segments.
- Définition des cibles et du concept.
- Elaboration des éléments constitutifs du projet.
- Validation du scénario auprès d'acteurs de la filière.
- Montage opérationnel, juridique et financier.
- Business plan.
- Evaluation des retombées économiques.
- Planning pluriannuel.
- Outils de pilotage.
- Plans d'actions.

Résultats :

La mission permet à la collectivité de disposer de tous les éléments prévisionnels sur le projet, en termes d'investissements et d'actions, comme d'objectifs et de résultats attendus. Elle peut alors prendre les décisions nécessaires à son lancement opérationnel.

Conditions de réalisation :

Durée moyenne : 4 à 10 mois

Charge moyenne : 30 à 100 jours*consultants.

Equipe type : Un directeur de mission assisté d'un ou deux consultants.

Mission-type : Pilotage de projet

Objectifs de la mission :

Assister la collectivité pour le pilotage et le suivi d'une opération de développement.

Démarche :

L'intervention de tertio résulte de deux composantes :

- L'expérience de ses consultants dans la mise en œuvre de grandes opérations et leur connaissance du fonctionnement des collectivités.
- Des outils spécifiques de pilotage qui ont été élaborés et testés au cours de ces réalisations.

Ces outils regroupés sous le nom de PROMETE concernent :

- Le suivi opérationnel de la réalisation (acquisitions, aménagement, opérations,...).
- Le suivi budgétaire pluriannuel, qui peut concerner l'ensemble des structures concernées (collectivités, SEM,...).
- Le planning pluriannuel de l'opération.
- Le plan d'action individualisé permettant le management des équipes opérationnelles.

Ces outils ne sont pas figés et sont adaptés à chaque opération particulière.

Ils utilisent des logiciels de base tels que Excel, Mc-Project, FileMaker-Pro et peuvent selon les cas, être interfacés avec les logiciels comptables des collectivités.

Ces outils sont initiés par tertio et peuvent ensuite être utilisés par les équipes opérationnelles.

Au-delà de l'utilisation de PROMETE, la mission consiste en un conseil permanent auprès des élus et des responsables, dont le contenu est défini au cas par cas.

Conditions de réalisation :

Charge moyenne : 2 à 8 jours*consultants par mois.

Equipe type : Un directeur de mission assisté éventuellement d'un consultant.

Mission-type : Analyse comparative multi-critères de projets

Objectifs de la mission :

Comparer des projets ou des variantes d'un projet en tenant compte des différents critères d'appréciation et des différents acteurs concernés.

Démarche :

La mission comporte les étapes suivantes :

Définition avec la collectivité :

- des différents projets ou variantes faisant partie de l'analyse,
- des champs de l'évaluation (ex. amélioration des déplacements, etc),
- des différents acteurs ou publics concernés (usagers, riverains, etc).

Mise au point d'une batterie d'indicateurs quantitatifs ou qualitatifs couvrant les champs de l'évaluation (temps de trajet, niveau sonore, etc).

Elaboration d'une grille d'évaluation pour chaque public concerné.

Analyse des différents projets et mesure des indicateurs.

Première comparaison des projets et élimination des solutions dominées.

Classement des projets pour les différents publics concernés.

Plusieurs méthodes sont possibles pour aider à la décision finale :

- comparaison du classement des projets pour chaque public,
- choix d'une pondération moyenne,
- analyse coûts / avantage avec ou sans contrainte budgétaire.

Résultats :

A l'issue de cette approche, la collectivité dispose d'éléments quantitatifs et qualitatifs suffisants pour choisir entre les différents projets en tenant compte de l'ensemble des publics concernés.

Conditions de réalisation :

Durée moyenne : 1 à 2 mois

Charge moyenne : 10 à 30 jours*consultants.

Equipe type : un directeur de mission assisté d'un consultant.

Mission-type : Stratégie des organismes associés aux collectivités territoriales

Objectifs de la mission :

Redéfinir le positionnement stratégique d'un organisme associé de la collectivité (SEM, établissement public, association).

Démarche :

Une telle mission comporte généralement les étapes suivantes:

Résultats :

A l'issue de cette approche, un consensus entre la collectivité et ses partenaires, concrétisé par une **charte d'objectifs** permet de définir le positionnement stratégique de l'organisme. Un plan d'actions opérationnel définit les mesures de tous ordres à mettre en oeuvre.

Conditions de réalisation :

La durée et le coût d'une telle étude dépendent de la taille de l'organisme, du nombre de partenaires concernés et de la complexité de ses missions.

Durée moyenne : 3 à 6 mois

Charge moyenne : 20 à 60 jours*consultants.

Equipe type : un directeur de mission assisté de un à deux consultants.

Mission type : communication des projets

Objectif de la mission :

Optimiser le déroulement du projet et assurer son aboutissement dans les meilleures conditions en développant en amont une véritable stratégie d'acceptabilité.

Assister le maître d'ouvrage dans le pilotage de la communication du projet

Démarche :

La démarche décrite ci-dessous est valable aussi bien pour un projet interne à une organisation qu'un projet d'aménagement du territoire. Seule l'importance des étapes peut varier.

- Mise en place du dispositif de pilotage de la communication
- Sensibilisation des acteurs du projet
- Recensement et analyse des risques potentiels
- Réalisation d'études (si nécessaire)
- Elaboration de la stratégie
- Définition des plans d'actions
- Mise en place d'un dispositif de gestion des crises et d'évaluation
- Assistance à la mise en œuvre

Résultat :

A l'issue de cette démarche le chef de projet dispose d'un cadre de référence et d'un dispositif opérationnel pour la communication du projet . S'il le souhaite, il peut également confier à tertio une mission d'assistance pour le pilotage de la communication.

3 Références détaillées

CCI de Bordeaux et DDE de la Gironde

Projet global d'aménagement et de développement du secteur aéroportuaire Bordeaux-Mérignac

L'aéroport de Bordeaux-Mérignac est un moteur de l'économie de Bordeaux et de sa région. La Communauté Urbaine de Bordeaux consciente de cette importance économique a déclaré le site d'intérêt métropolitain.

Diverses préoccupations liées à la croissance de l'aéroport et quelques dysfonctionnements (zones d'activité hétéroclites, accès encombrés, plan de circulation complexe, urbanisation mal contrôlée,...) conduisent à s'interroger sur la cohérence des partis d'aménagement ou de développement .

Dans le cadre de la préparation du PLU, la CCI de Bordeaux et la DDE de la Gironde avec l'apport technique de l'agence d'urbanisme *a'urba*, souhaitent présenter un projet global d'aménagement et de développement de ce territoire couvrant sept communes.

La mission consiste :

- à dresser un état de la situation et à déterminer la cohérence entre les projets lancés, les développements de l'aéroport et les tendances lourdes observées ,
- à conduire une analyse prospective et stratégique appuyée par la construction de scénarios
- à proposer un scénario préférentiel décliné en plan d'actions.

L'enjeu majeur est d'obtenir un consensus maximal par tous les partenaires concernés par l'avenir ou la gestion de ce territoire : la démarche proposée par Tertio consiste donc à animer des groupes de travail relayés par un site internet de documentation. La concertation est ainsi lancée entre les diverses parties concernées : collectivités locales, Etat, organismes de développement, entreprises...

Le comité de pilotage constitué des décideurs, est associé aux phases clés : son rôle est de valider et de décider. Le comité technique formé de techniciens de ces mêmes structures, prépare les propositions.

Réalisation : *Pierre FIASTRE, Jacques MICHEL*
2004 - Durée 3 mois - Charge : 25 jours*consultants

Conseil Général d'Ille-et-Vilaine

Création d'une agence départementale de développement

Le nouvel exécutif du département de l'Ille et Vilaine a souhaité que le Conseil Général s'affirme comme un acteur économique incontournable sur son territoire.

Cette volonté s'est traduite notamment par le projet de création d'une agence départementale de développement, dont l'étude a été confiée aux cabinets Tertio et Movida.

La création de cette agence s'appuie notamment sur une structure pré-existante « Ille et Vilaine Développement » (ID35) dont le rôle pour l'instant a été limité au développement exogène et à la prospection.

La mission d'étude comprenait deux phases :

- Une phase d'évaluation
- Une phase de propositions

La phase d'évaluation était basée sur des entretiens locaux, l'analyse opérationnelle et juridique du fonctionnement d'ID35 et un bench-marking auprès de départements comparables.

La phase de propositions a permis de définir le positionnement stratégique de l'agence et les domaines d'intervention selon trois dimensions :

- La dimension stratégique
- La dimension exogène
- La dimension endogène

Le plan d'actions élaboré en fin de mission comprend :

- La définition de l'équipe opérationnelle
- La matrice des collaborations
- Les partenariats et la forme juridique
- Le calendrier et les étapes de mise en œuvre.
- Le budget prévisionnel de la structure
- La définition d'un projet de convention entre l'Agence Départementale et le Conseil Général

Réalisation : *Pierre Fiastre, Alain Magnan, Jacques Michel*
2004-2005, budget 45 jours consultants

Communauté de Communes du Bassin d'Arcachon Sud

Stratégie de développement de l'aérodrome de Villemarie

L'aérodrome de Villemarie a une activité importante et diversifiée de sports et loisirs aérien et une faible activité d'aviation d'affaires. La réflexion conduite par la Communauté fait suite à l'élaboration en 2003 de son projet de territoire.

La mission conduite par **tertio** avec l'apport technique de Cat'Sud en aéronautique consiste :

- à analyser la situation et les potentialités de l'aérodrome tant en activités aériennes qu'en espace de développement économique,
- à cerner les activités aéronautiques et économiques susceptibles de s'installer sur l'aérodrome
- à proposer un schéma de développement stratégique intégrant les orientations du projet de territoire et les attentes des acteurs locaux

Réalisation : *Jacques MICHEL*
*2004 - Durée 4 mois - Charge : 30 jours*consultants*

Région Rhône-Alpes

Evolution de la politique en matière de cinéma et d'audiovisuel

La création de Rhône-Alpes Cinéma, dès 1990, a permis à la Région d'occuper, en France, une position de leader dans le soutien à la production cinématographique.

Dans le même temps, les atouts naturels de la région Rhône-Alpes et l'émergence d'acteurs régionaux importants dans toute la filière (depuis les industries techniques jusqu'à la distribution) a conforté cette position.

Plus récemment, certaines collectivités locales (agglomérations d'Annecy et de Valence par exemple) se sont organisées pour construire des « pôles image ».

Dans un contexte où l'objectif des relocalisations est très important et présente des enjeux culturels, économiques et sociaux (équilibre de l'intermittence par exemple) l'Etat, à travers la nouvelle aide régionalisée du CNC ou le crédit d'impôt cinéma, offre de nouveaux instruments aux politiques régionales.

Dans ce cadre, la région Rhône-Alpes souhaite mener une étude qui puisse répondre à deux objectifs :

- a) La conforter en tant qu'institution (et dans son territoire) comme le « chef d'orchestre » d'une démarche régionale qui associe les professionnels et les territoires « infra-régionaux »
- b) Confirmer et renforcer la position de Rhône-Alpes parmi les grandes régions européennes dans les secteurs du cinéma et de l'audiovisuel.

Le groupement Movidia-Tertio réalise un état des lieux des forces et faiblesses de Rhône-Alpes en tant que territoire et collectivité et analyse les évolutions nécessaires de la politique régionale afin d'évaluer les coûts et de proposer les montages juridiques.

Réalisation : *Pierre FIASTRE, Alain MAGNAN - 2004*

Durée : 2,5 mois

Villeneuve-lès-Maguelone (Hérault)

Concept et programmation de la réhabilitation des Salins

Exploités jusqu'aux années 70, le Conservatoire du l'Espace Littoral et des Rivages Lacustres s'est porté acquéreur du site des salins en raison de son intérêt écologique et patrimonial.

Différentes études ont montré d'une part l'enjeu d'une protection et d'autre part, l'intérêt d'une valorisation du site.

Ces études ont également conduit à définir un projet qui a reçu un premier accueil favorable débordant les limites communales.

La réalisation du projet nécessite d'approfondir son concept, son positionnement, son contenu et ses cibles.

La mission consiste dans une première phase, après recueil et analyse des données sur le projet:

- à définir précisément le projet à partir de quelques scénarios,
- à valider les investissements et à évaluer les conditions principales d'exploitation,
- à établir les bases du montage financier et opérationnel.

Dans la deuxième phase, sur le projet retenu:

- à assister la commune auprès des partenaires pressentis
- à élaborer le plan de financement et les comptes d'exploitation prévisionnels
- à finaliser un plan d'actions détaillé : montage, planning, communication...

Réalisation : *Pierre FIASTRE, Jacques MICHEL*
*2004 - Durée 3 mois - Charge : 20 jours*consultants*

Communauté Urbaine Lille-Métropole

Stratégie de développement de la filière Image-Culture-Multimédia

La Communauté Urbaine de Lille Métropole a défini une stratégie de soutien au développement économique des acteurs œuvrant dans la production des contenus numériques, audiovisuels et musicaux.

Le positionnement est issu à la fois du constat des forces vives du territoire, d'une volonté politique ambitieuse et de l'observation des marchés (contenus vs technologies).

Réfutant d'emblée le concept de « Pôle Image » trop réducteur (et trop connoté « immobilier »), la Communauté Urbaine préfère parler de filière sans préjuger de la structuration à venir.

L'étude demandée doit permettre, dans un délai relativement court, de valider le positionnement stratégique prédéfini puis d'élaborer un plan d'actions opérationnelles susceptibles de structurer la filière « Image-Culture-Média ».

La mission comporte les phases suivantes :

Définition d'une stratégie de filières :

- Diagnostic de l'existant
- Analyse de la concurrence
- Analyse stratégique

Elaboration d'un plan d'actions opérationnelles

- Développement du scénario
- Budget, planning et plans d'actions

La mission utilise la suite logiciel PROMETE©

Réalisation : Pierre FIASTRE, Alain MAGNAN
2004 - Charge : 65 jours*consultants

Communauté d'Agglomération du Grand Avignon

Stratégie économique du Grand Avignon

L'objectif de la mission est d'assister la Communauté d'agglomération dans l'élaboration de sa stratégie économique.

Si l'effet TGV a créé un nouvel attrait pour la Provence, la dynamique économique de l'agglomération du Grand Avignon ne peut se satisfaire de ce seul effet spontané.

Le recueil des données quantitatives existantes sur le territoire et des opinions des acteurs socio-économiques permet d'établir un état des lieux en matière de d'activités et de développement économique

À l'aide de cet état, un groupe de travail animé par le cabinet, analyse les différentes orientations possibles et propose des choix stratégiques. Cette démarche collective est conduite non seulement selon une approche sectorielle ou de filière (agriculture, IAA, industries, services, tourisme...) mais aussi selon des thèmes transversaux tel l'université ou l'aéroport.

Cette stratégie validée par la communauté d'agglomération servira à l'élaboration du SCoT en matière de développement économique.

Réalisation : *Jacques MICHEL, Pierre FIASTRE, Michel PORTOLANO*
*2003/2004 - Charge : 60 jours*consultants*

Conseil Général de Vaucluse, Communauté d'Agglomération du Grand Avignon, CCI de Vaucluse

Stratégie de développement de l'Aéroport d'Avignon et de la zone aéroportuaire

Les résultats de l'exploitation actuelle, les évolutions récentes du transport aérien et l'arrivée du TGV ont conduit les partenaires de l'aéroport d'Avignon à établir une stratégie sur son développement .

La mission conduite par **tertio** avec l'apport technique de Cat'Sud en aéronautique consiste :

- à dresser un état de la situation avec la mise en avant des potentialités de l'aéroport et des tendances lourdes tant du transport aérien que du contexte économique local,
- à conduire une analyse prospective et stratégique basé sur la construction de scénarios
- à décliner le plan d'action du scénario préférentiel.

Réalisation : *Pierre FIASTRE, Jacques MICHEL, Michel PORTOLANO*
*En cours - Durée 6 mois - Charge : 50 jours*consultants*

Région Alsace

Panorama des formations TIC en Alsace

La définition d'une « stratégie régionale de développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication » par le Conseil Régional Alsace, a suscité la création d'un groupe universitaire de réflexion sur les formations aux TIC.

Ce groupe de travail s'est fixé comme objectif de recenser les formations universitaires relatives aux TIC en Alsace.

La Région Alsace soucieuse d'appuyer un travail basé sur la collaboration des établissements d'enseignement supérieur et désireuse de rendre plus lisible et plus cohérente l'offre de formation, a fait appel à Tertio pour :

- construire une représentation lisible et partagée des formations TIC en Alsace,
- identifier les formations TIC liées au domaine de l'image,
- mettre en évidence les passerelles existantes ou potentielles,
- définir des parcours de formation,
- lister les éventuelles lacunes parmi les formations proposées,
- s'interroger sur les dispositifs susceptibles de les combler,
- traduire l'ensemble dans une représentation destinée au public.

La mission s'est appuyée sur une méthode participative basée sur l'animation d'un groupe de travail.

Le résultat de la mission est double :

- d'une part une note de synthèse présentant la classification des formations TIC en Alsace de manière statique et dynamique, en fonction des critères retenus,
- d'autre part, le cahier des charges destiné au graphiste contenant en autres éléments, la stratégie de communication choisie.

Réalisation : *Pierre Fiastre et Félix Weygand 2003*
Durée 4 mois : 20 jours de consultants

M.I.N d'Avignon

Stratégie de développement

Définition d'un projet d'entreprise

Le M.I.N d'Avignon est une SEM qui vit parmi de fortes évolutions de son environnement : production, distribution et consommation des produits agricoles et alimentaires, qui sont en profondes mutations depuis la création des M.I.N

Des initiatives internes ont conduit à des diversifications diversement appréciées : les partenaires font appel à **tertio** pour définir le projet d'entreprise de la SMINA pour les 5 ans à venir. Cette mission a consisté dans l'animation d'un groupe de travail rassemblant tous les acteurs impliqués. Les sujets abordés ont concernés :

- La situation de la SEM dans son métier de base et le bilan des initiatives de diversification.
- Les tendances de la filière et les opportunités pour la SMINA.
- Le rôle de la SEM, développeur local.
- Les bases du projet d'entreprise puis sa rédaction.

Résultats :

Le projet retient des axes prioritaires basés sur les atouts de l'entreprise et les points forts de son environnement. Le projet vise également à valoriser d'autres éléments mis en avant au cours de cette mission : sa situation urbaine et d'autres compétences acquises hors de son métier.

Réalisation : *Pierre FIASTRE, Jacques MICHEL*
Charge : 15 jours consultants

Département de la Seine Saint-Denis

Elaboration d'un plan stratégique de la filière image

A la suite de la décision d'annulation de l'exposition internationale « IMAGES 2004 » le Conseil Général de la Seine Saint-Denis a souhaité définir une politique à destination des entreprises du secteur de l'image présente sur son territoire (400 entreprises représentant 15.000 emplois)

Contenu :

- Analyse quantitative du tissu entrepreneurial et mise en évidence des sous-secteurs les plus stratégiques
- Enquête auprès d'une cinquantaine d'entreprises et d'une trentaine d'autres organismes (formation, recherche-développement...)
- Mise en place et animation de 4 groupes de travail réunissant en moyenne entre 30 et 40 participants pendant un an
- Définition de 3 zones d'activités prioritaires

Résultats :

- Création d'une matrice d'analyse des secteurs de l'image, de l'Internet et du multimédia (IIM) reprise par tous les acteurs de la Région Ile de France
- Création d'un livre blanc opérationnel comprenant une soixantaine d'actions prioritaires (objet, opérateur, cohérence avec la démarche)

Réalisation : *Alain Magnan , (avec les cabinets Tecsa et Tecdev) – 2002/2004*
Durée : 24 mois –120 jours consultants

Ville d'Arles

Stratégie de développement « Arles Numérique »

Arles Numérique est une stratégie globale de développement consacrée à la production de contenus culturels utilisant des technologies numériques.

Elle s'appuie sur la tradition arlésienne d'art et de culture et s'articule autour de sept champs :

- Le patrimoine
- La photographie
- Le livre
- La musique
- Le multimédia
- L'audiovisuel
- L'animation

Elle comprend trois volets :

- La formation avec la constitution d'un groupe d'écoles dédiés aux industries culturelles
- La création et l'implantation d'entreprise
- Le tourisme et la culture

Réalisation : *Pierre FIASTRE, Jacques MICHEL*
2003 – charge annuelle 30 jours consultants

CCI Marseille-Provence

Etude de faisabilité sur la plate-forme logistique CLESUD

La plate-forme Clesud, sur le territoire des Communes de Miramas et de Grans, s'étend sur 280 ha. Lancé en 1999, cet équipement logistique comprend 3 parties :

- Une zone d'entrepôts accueillant des centres de stockage-distribution
- Un terminal pour le transport combiné rail-route
- Un centre de vie, dont le contenu a fait l'objet des premières parties de l'étude de programmation;

Cette étude a pour objet de contribuer à la réflexion des différents types de montage financiers envisageables.

Il est rappelé ici le souci du Maître d'Ouvrage, plusieurs fois manifesté, de voir le site de CLESUD préserver son positionnement spécifique « de qualité », non seulement devant la phase finale de commercialisation, mais également durant sa vie future « à plein régime », une fois tous les terrains vendus et construits, le chantier multimodal en service et les aménagements collectifs achevés.

Réalisation : *Pierre FIASTRE, Jean-Pierre AZNAVOUR, associés à MENIGHETTI programmation - 2002*
*Durée : 4 mois Charge : 20 jours*consultants*

Agence Régionale d'Aménagement en Région PACA

AMO pour la réhabilitation des anciens ateliers SNCF – Pilotage de marchés de définition

La Ville d'Arles a pris possession du site des ateliers SNCF qui occupe 10 hectares à proximité immédiate du centre-ville pour y créer un pôle qui constitue à la fois une opération de renouvellement urbain et un site de développement des activités culturelles numériques : « Arles Numérique ». De ce fait, cette opération peut devenir l'élément majeur du développement d'Arles pour les années à venir et elle a été considérée par la région PACA comme une opération structurante du territoire régional.

A l'issue d'une convention entre la Ville d'Arles et la Région PACA, un mandat d'aménagement a été confié à l'Agence Régionale d'Équipement et d'Aménagement (AREA), SEM de la Région pour piloter les études. La procédure des marchés de définition simultanés a été choisie. Pour la mener à bien, l'AREA s'est adjoint, après consultation, le concours de Tertio.

La mission de Tertio était composée des étapes suivantes :

- Elaboration d'un document stratégique sur les objectifs de l'opération, les résultats attendus et son positionnement dans les contextes arlésien et régional.
- Rédaction du cahier des charges de la consultation
- Analyse des candidatures et aide à la décision
- Organisation des réunions d'information
- Travail collaboratif avec les équipes en « phase ouverte »
- Analyse technique des propositions définitives, élaboration d'un rapport, aide à la décision du comité de pilotage.

Réalisation : *Pierre FIASTRE,*
*Durée 6 mois. Charge : 40 jours*consultants*

Personne à contacter : M.PESANTI, DGA de l'AREA

Communauté d'Agglomération du Grand Avignon

Audit de l'Association Agroparc

Agroparc est une association en charge de l'animation et de la promotion du technopôle d'Avignon créée il y a une quinzaine d'années. Elle est également l'association support de la pépinière appelée Créativa.

Cette association rassemble principalement la Communauté du Grand Avignon (COGA), le Conseil Général du Vaucluse et le Conseil Régional PACA. La COGA qui a remplacé la Ville en est aujourd'hui le premier financeur (45 %).

La COGA en charge du développement économique de l'agglomération, a souhaité disposer d'un audit sur les actions conduites par cette association en vue de préciser ses relations futures : pour l'assister en ce domaine.

La mission était décomposée en deux parties :

- l'état des lieux
- les propositions d'actions.

Elle a abouti au projet de fusion d'Agroparc avec une autre association et à une rationalisation des activités.

Réalisation : *Jacques MICHEL*
 *2003 - Charge : 20 jours*consultants*

Ville du Port

Stratégie de développement du Technoport

La Ville du Port à la Réunion, s'interrogeait sur le positionnement économique de la zone appelée Technoport, site de deux hectares à proximité du centre-ville où est implanté l'ILOI, Institut de formation à l'image, le CNAM à proximité de l'Ecole des Beaux-Arts et de l'Ecole d'Architecture.

C'est également au Port qu'est implantée la société PIPANGAI, prestataire technique de l'animation. C'est donc assez naturellement que la SODIAC, aménageur pour le compte de la mairie, a souhaité engager une réflexion sur le positionnement économique de la zone dans la thématique image.

L'étude avait pour objet, à partir d'une analyse rapide de l'existant et d'une évaluation du marché, de proposer d'une part des segments économiques propices au développement d'activités sur le site et d'autre part, d'élaborer des pistes de développement concrètes susceptibles de renforcer son attractivité.

L'étude, d'un format réduit, fait largement appel à l'expertise du cabinet dans le domaine de l'image. Nous avons procédé en deux temps : une première série d'entretiens a été réalisée à la Réunion, une deuxième vague de rencontres a eu lieu en métropole, enfin une réunion avec le commanditaire dans le cadre du Festival d'Annecy, a permis de confronter les points de vue et d'affiner les hypothèses).

L'étude a permis de définir les points suivants :

- les secteurs de l'image : présentation et enjeux technologiques,
- la position des acteurs régionaux et métropolitains,
- les segments économiques proposés,
- les outils à mettre en place.

Réalisation : *Alain MAGNAN (Movida), Michel PORTOLANO (tertio)*
*Charge : 30 jours*consultants*

Ville d'Avignon

Stratégie de développement liée à la Gare TGV d'Avignon

L'ouverture du TGV Sud-Est en juin 2001 et la création d'une nouvelle gare à Avignon ont conduit la municipalité à s'interroger sur les nouvelles opportunités économiques en résultant.

Afin de préciser les orientations de développement autour de la gare TGV, la ville d'Avignon fait appel à **tertio**.

La mission consiste :

- d'une part, à analyser les orientations issues des études déjà réalisées et à proposer un scénario stratégique cohérent,
- d'autre part, à proposer le plan d'actions correspondant au choix qui sera fait par la ville.

La stratégie proposée a défini 3 axes de développement :

- les fonctions tertiaires liées à la logistique et à la distribution,
- les industries liées au spectacle vivant,
- la formation professionnelle continue.

Ce dernier point a fait l'objet d'un avant-projet d'une « Cité de la Formation » incluant un campus dédié aux universités d'entreprises, un centre de séminaires, un serveur on-line de produits pédagogiques multimédia et une pépinière dédiée à l'ingénierie du contenu.

Réalisation : *Pierre FIASTRE, Jacques MICHEL - 2000*
*Durée : 3 mois - Charge : 40 jours*consultants*

Syndicat Mixte du Grand Laonnois

Stratégie de développement d'un pôle de l'écrit

Cinq communautés de communes centrées autour de la Ville de Laon se sont réunies autour d'un projet de « Pôle de l'écrit » avec l'objectif de générer un développement économique, touristique et culturel de l'agglomération.

Après un premier marché de définition, qui a permis d'orienter la stratégie vers la filière numérique de l'écrit, elles ont confié à **tertio** une mission d'élaboration de la stratégie du pôle.

Celle-ci comprend les éléments suivants :

- Analyse prospective du marché de l'écrit numérique et de l'évolution de la filière.
- Définition des cibles-marketing des projets : segments de la filière, type d'entreprises,...
- Mise au point des projets constitutifs du Pôle : foncier et immobilier, dispositif d'accueil, formation, réseaux, équipements touristiques,...
- Validation du scénario auprès des acteurs de la filière.
- Objectifs et retombées économiques.
- Montage opérationnel, juridique et financier.
- Budget prévisionnel, planning et plan d'action.

Réalisation : *Pierre FIASTRE, Jacques MICHEL, Philippe SAUMANDE (Bleu Sud) – 2001 - 2002*
*Durée : 8 mois - Charge : 100 jours*consultant*

Communauté de Communes du Pays des Sources

Elaboration d'une charte intercommunale et d'un programme d'action

Trois communautés de l'Oise - le Pays des Sources, les Deux Vallées, la Haute Vallée de l'Oise - se sont réunies pour travailler ensemble à leurs objectifs et leurs actions, en matière de tourisme et de loisirs.

Elles ont confié une mission d'assistance et d'animation à un groupement composé de **tertio** qui réalise la programmation et Bleu Sud qui met en œuvre l'animation et la communication internes.

Réalisation : *Jean-Pierre AZNAVOUR, Pierre FIASTRE, Philippe SAUMANDE
(Bleu Sud) 2002
Durée : 8 mois - Charge : 50 jours*consultants*

Bassin Minier de Provence

Stratégie de reconversion et de développement économique

Par décision du 16 mars 1999, le ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie a créé une « mission de développement économique du bassin minier de Provence ». Cette mission a pour rôle :

- d'implanter de nouvelles activités sur le bassin minier de Provence,
- d'aider les sous-traitants actuels des HBCM à diversifier leurs activités,
- de faire bénéficier au maximum les entreprises locales du chantier de construction de la tranche supplémentaire de la centrale électrique.

Avant de pouvoir lancer des actions opérationnelles il reste à définir le positionnement économique des activités recherchées, de manière à mettre en œuvre un plan marketing ciblé.

La mission confiée consiste :

- à analyser les positionnements possibles pour le bassin minier,
- à élaborer un scénario correspondant aux choix retenus et à le valider auprès de prospects potentiels,
- à définir un plan d'actions pour la mise en œuvre du scénario retenu.

Réalisation : *Pierre FIASTRE, Michel PORTOLANO, 2000*
*Durée : 4 mois - Charge : 30 jours*consultants*

District d'Angers

Etude pour la reconversion et la requalification du site ardoisier de Trélazé

La réduction de l'activité d'extraction de l'ardoise pose le problème d'une nouvelle affectation des sols libérés. Ce mouvement préfiguré à l'ouest, sur la commune de Saint-Barthélémy-d'Anjou, affecte des surfaces de plus en plus importantes sur la commune de Trélazé.

Afin de pouvoir anticiper sur ce processus qui contribuera à laisser des espaces, sans entretien, à l'abandon en pleine agglomération angevine, le District de l'agglomération angevine, en concertation avec les collectivités territoriales de l'Etat, a confié au groupement **tertio** -Groupe 6, une étude permettant de redéfinir l'affectation des sols de l'ensemble du site ardoisier, de ses abords et de ses liaisons avec la ville et le réseau viaire.

Parallèlement à l'approche urbaine et paysagère de Groupe 6, **tertio** a élaboré un scénario de développement économique en concertation avec les élus.

L'approche pluridisciplinaire du devenir de ce site a permis de définir un projet global s'inscrivant dans la stratégie de développement de l'agglomération.

Réalisation : *Pierre FIASTRE, 1999*
*Durée : 6 mois - Charge : 50 jours*consultants*

ACTEP

Mise en place d'une politique de soutien à l'audiovisuel et mise en place de pôles territoriaux d'excellence

(Association de Communes de l'Est Parisien Val de Marne-Seine Saint-Denis)

L'association des communes de l'Est Parisien regroupe 26 communes des départements du Val de Marne et de la Seine St Denis parmi lesquelles certaines sont fortement orientées vers l'audiovisuel (Montreuil, Joinville, Bry sur Marne (INA - SFP)..)

- Elaboration d'un schéma stratégique de développement
- Communication sur les spécificités du territoire au sein de la Région Ile de France
- Animation d'un groupe de travail regroupant les différentes collectivités concernées (Région, 2 départements, communes...)

Résultats :

- Définition de 3 zones d'excellence labellisées Image
- Mise en place d'une matrice d'actions
- Reconnaissance de l'ACTEP dans le schéma de développement image-multimédia de l'Ile de France

Réalisation : *Alain Magnan (avec Tecsa et Tecdev) - Année 2003*
Durée : 10 mois - 90 jours consultants

Syndicat Mixte d'Aménagement du Pôle Image d'Image d'Angoulême

(Magélis)

Elaboration de la stratégie du Pôle de l'Image

Le Conseil Général de la Charente, la Ville d'Angoulême et la CCI ont constitué un syndicat mixte pour la création d'un Pôle de l'Image à Angoulême.

Contenu :

La mission comporte 4 phases :

1. *Elaboration d'un scénario*

- état des lieux (économique, institutionnel)
- quantification des marchés
- étude de la concurrence
- analyse stratégique conduite avec un groupe de travail regroupant des élus, techniciens et chefs d'entreprise
- définition d'un scénario : cibles économiques et projets d'accompagnement.

2. *Test de scénario*

- enquête auprès d'entreprises
- enquête auprès d'experts

3. *Validation économique et financière*

- montage financier
- bilan d'opération
- bilan économique

4. *Plans d'actions*

- plan d'action opérationnel
- plan d'action marketing
- tableaux de bord

Réalisation : Pierre FIASTRE, 1997/1998
*Durée : 6 mois – Charge : 103 jours*consultants*

Syndicat Mixte d'Aménagement du Pôle Image d'Image d'Angoulême

(Magélis)

Pilotage de l'opération

Après les études stratégiques ayant permis le lancement du projet, le Syndicat Mixte du Pôle Image a confié à **tertio** une mission de conseil en développement et de pilotage de Magélis.

Contenu :

Cette mission a consisté en une assistance permanente et comprenait les éléments suivants :

- Suivi permanent du budget prévisionnel pluriannuel. Cet outil mis au point par **tertio** gère un millier de lignes budgétaires concernant toutes les structures partenaires.
- Suivi permanent du planning de réalisation. Cet outil élaboré par **tertio** permet de suivre le déroulement d'un millier de tâches élémentaires sur la durée de l'opération.
- Suivi des plans d'actions.
- Animation de groupes de travail thématiques.
- Elaboration des cahiers des charges et pilotage des études.
- Conseil permanent auprès des élus et des responsables opérationnels.

Au cours de cette mission, plusieurs procédures de marchés de définition ont été utilisées, dont en particulier les marchés d'urbanisme pour l'aménagement du site.

Réalisation : *Pierre FIASTRE, 1998 à 2003*
*Charge annuelle : 80 jours*consultants*

Syndicat Mixte d'Aménagement du Pôle Image d'Image d'Angoulême

(Magélis)

Démarche qualité

Le Syndicat Mixte du Pôle Image a souhaité entreprendre une démarche qualité-environnement-sécurité sur l'ensemble de l'opération. Celle-ci s'étant de la conception de l'opération à l'exploitation des ouvrages, en passant par la phase de réalisation.

Contenu :

Une première mission confiée à **tertio** a consisté à :

- Définir l'architecture du système qualité-environnement-sécurité.
- Elaborer les premiers outils documentaires : charte de qualité, manuel de pilotage.
- Elaborer un planning de réalisation.

Après l'approbation du système par les différentes instances, **tertio** assurera un conseil permanent pour :

- le travail interne d'élaboration des procédures,
- les études spécialisées qui seront dévolues (guides de réalisation et d'exploitation, études d'environnement et de sécurité).

L'objectif est d'obtenir une certification en 2003.

Réalisation : *Jacques MICHEL, 2001*
*Charge : 30 jours*consultants (étude de définition).*

Conseil Régional Alsace

Etude de définition d'un Pôle Image en Alsace

Le Conseil Régional Alsace, associé à l'Etat et à la Communauté Urbaine de Strasbourg, ont confié à **tertio** une mission d'étude sur la définition d'un Pôle Image en Alsace.

Cette mission comporte cinq phases :

1. Diagnostic

- Etat des lieux des activités économiques liées à l'image, de la recherche et de la formation
- Etude de la concurrence
- Segmentation des marchés

2. Analyse stratégique

- Animation d'un groupe de travail constitué de chefs d'entreprises, de techniciens et d'acteurs institutionnels
- Elaboration de scénarios

3. Validation du scénario

- Entretiens auprès d'experts extérieurs à la Région

4. Plans d'actions

- Définition de l'ensemble des conditions de mise en œuvre du projet :
 - hypothèses de montage de l'opération
 - planning prévisionnel
 - budget prévisionnel
 - fiches actions à court terme

5. Lancement

- Présentation du projet à l'ensemble des acteurs concernés.

Réalisation : *Pierre FIASTRE, 2001/2002*
*Durée : 6 mois - Charge : 100 jours*consultants*

Etablissement Public de l'Isle d'Abeau

Scénarios de développement et programmation urbaine du secteur de la Grande Maladière

La première phase consistera en un diagnostic réalisé à partir d'une analyse documentaire des nombreuses études existantes et d'entretiens publics et privés concernés par le devenir du secteur objet de l'étude.

La seconde phase porte sur la constitution d'un groupe de réflexion réunissant des personnes représentatives des différents secteurs économiques susceptibles d'être impliqués et l'animation de réunions de brain-storming visant à :

- imaginer le champ des possibles le plus vaste possible
- organiser et trier les idées émises
- structurer les idées retenues en un nombre restreint de scénarios
- approfondir ces scénarios pour constituer un nombre restreint de choix contrastés.

La dernière phase consiste en l'animation de la réflexion conduisant au choix d'un scénario et en sa déclinaison en termes de programmation appliquée au territoire objet de l'étude.

Réalisation : *Jacques MICHEL, Pierre FIASTRE, 2001*
Un groupement réunissant tertio, un urbaniste et un programmiste
*Durée : 8 mois - Charge : 60 jours*consultants*

Stratégie de communication d'un gazoduc de transport : l'Artère du Midi

Stratégie pour la communication d'un projet structurant du territoire afin d'optimiser son déroulement

L'Artère du Midi est un gazoduc de transport reliant Fos à Toulouse. Gaz de France souhaitait se faire assister par un cabinet-conseil sur la partie lui revenant en maîtrise d'ouvrage, soit environ 250 km.

La mission consistait tout d'abord à mettre en place un comité de pilotage réunissant le maître d'ouvrage (direction régionale de la production-transport), le maître d'œuvre (centre national d'équipement) et les représentants territoriaux de Gaz de France.

A partir de là, nous avons réalisé une analyse approfondie afin de réunir l'ensemble des acteurs et d'évaluer les caractéristiques du territoire.

Cette analyse a fait l'objet d'un rapport cartographique. En fonction de la nature du projet et de la sensibilité du territoire, nous avons évalué les risques.

La phase suivante a consisté en l'élaboration du cadre stratégique que nous avons décliné en plan d'actions en fonction des grandes phases du projet.

En dernier lieu, nous avons proposé au commanditaire un dispositif de pilotage opérationnel de la communication.

Cette démarche a été reprise par Gaz de France sous forme de procédure interne et rendue obligatoire pour tous les projets d'importance.

Réalisation : *Pierre FIASTRE - 1993*
*Durée : 4 mois - Charge : 35 jours*consultants*

Conseil Général de l'Hérault

Analyse de la procédure d'attribution des marchés publics conclu par le Département, directement ou sous mandat d'une Société d'Economie Mixte

- Examen de 190 dossiers sélectionnés sur des critères statistiques et vérification du respect du code des marchés publics.
- Mise en évidence des anomalies de procédure et attribution d'un coefficient de gravité selon les résultats obtenus.
- Recommandations et mise en oeuvre d'un plan d'actions.

Résultat :

A l'issue de nos recommandations, le Conseil Général a décidé d'élaborer des guides de procédures et d'initier une démarche d'assurance-qualité devant aboutir à la certification. Cette nouvelle mission a été confiée à **tertio**.

Réalisation : *Pierre FIASTRE, Jacques MICHEL, 1999/2000*
*Durée :18 mois - Charge : 50 jours*consultants*

4 PROMETE©

PROMETE© est une suite logicielle de gestion de projet mise au point par tertio.

Il permet d'élaborer et de suivre un programme pluri-annuel d'actions dépendant de plusieurs maîtres d'ouvrage tels que des projets urbains complexes ou l'élaboration de documents de programmation (par exemple d'un projet d'agglomération). Grâce à sa simplicité d'utilisation, **PROMETE©** permet également de suivre les projets de développement local.

PROMETE© utilise des progiciels courants disponibles sur PC et sur Mac: FileMakerPro, MicrosoftExcel et MicrosoftProject.

PROMETE© se compose de trois outils, étroitement liés. L'outil **PLANNING** est basé sur une nomenclature des actions par nature. Il permet de lier les actions entre elles par des liens de dépendance, de définir leur durée et les dates de réalisation. Il permet différents types de sortie dont en particulier des diagrammes de GANTT.

L'outil **ACTIONS** est une base de données des actions à mettre en oeuvre. Chacune peut être caractérisée par :

- son identification et sa description,
- sa nature (selon toute typologie à établir),
- son responsable (structure maître d'ouvrage et/ou personnel responsable) et les autres partenaires,
- sa durée et ses dates de début et de fin,
- sa priorité,
- ses liens de dépendance amont ou aval avec d'autres actions,
- son coût, l'instance qui finance la dépense et éventuellement celle bénéficiaire de la recette ; ceci permet, en particulier, de gérer les financements par subventions croisées,

L'outil **BUDGET** permet d'élaborer toute synthèse financière des actions selon un échéancier pluri-annuel sans limitation de durée. Il permet d'élaborer :

- un budget «consolidé», c'est-à-dire faisant apparaître l'ensemble des actions et les financements de tous les maîtres d'ouvrage,
- des budgets par maître d'ouvrage (distinguant les dépenses et recettes d'investissement et de fonctionnement),
- toute autre décomposition budgétaire par type ou nature d'action, par priorité, par objectif, etc.

Ces trois outils sont interactifs. C'est ainsi que par exemple :

- la modification de la durée d'une action dans le planning met à jour la fiche d'action correspondante et modifie la répartition par exercice dans les budgets pluri-annuels,

- la modification du maître d'ouvrage d'une action modifie les indications du planning et les budgets correspondants,
- la modification d'un lien de dépendance entre actions, recalcule les chemins critiques du planning et met à jour le fichier ACTIONS et les fichiers BUDGET,
- etc....

Voir en annexe des exemples de documents issus de **PROMETE©**.

Les fonctions de base de **PROMETE©**

Les premiers éléments saisis dans **PROMETE©** sont :

- la typologie et la liste des actions ,
- le maître d'ouvrage potentiel et les partenaires de chaque action,
- les coûts d'investissements et/ou de fonctionnement éventuels,
- les priorités et les liens de dépendance.

L'examen de la première édition des plannings et des budgets permet au maître d'ouvrage d'effectuer les corrections nécessaires ; après d'éventuelles itérations d'ajustement selon le processus de mise à jour, le maître d'ouvrage obtient la première version du projet à diffuser aux utilisateurs .

Cette option permet de visualiser chaque tâche et d'y apporter certains compléments. L'utilisateur n'a accès qu'aux fiches de tâches le concernant (responsable). Les différentes informations sont présentées sur des fonds colorés différents pour indiquer leur source ou nature :

- fond blanc = informations de base issues de PLANNING
- fond vert = résultats de **PROMETE©** pour les tâches récapitulatives
- fond jaune = information textuelle modifiable en fonction des droits d'accès de l'utilisateur

La réalisation d'un grand projet conduit généralement à des modifications substantielles telles que :

- Nouvelles actions
- Changement de priorités et de dépendance
- Adaptation des délais de réalisation
- Nouveaux montages financiers.

La mise à jour du projet permet de recalculer toutes les données de toutes les actions du projet tout en conservant les informations déjà apportées par les différents utilisateurs.

Il convient de pratiquer la mise à jour de façon judicieuse dans la mesure où toutes les informations de base fournies aux utilisateurs peuvent être modifiées. (Une à quatre fois par an suffisent généralement pour des projets s'étalant sur 5 à 10 ans)

PROMETE© permet les éditions standards suivantes :

- planning général,
- budgets pluri-annuels, consolidés et par maître d'ouvrage,

- l'ensemble des fiches d'actions complètes et simplifiées.

Hierarchisation des utilisateurs PROMETE©

Le logiciel **PROMETE©** intègre une gestion hiérarchisée des accès utilisateurs, assurant une garantie de confidentialité et d'intégrité des données.

Les groupes d'utilisateurs sont les suivants:

Situé au niveau hiérarchique le plus élevé, l'administrateur dispose des autorisations d'accès les plus élevées :

- mises à jour de la base de données à partir du fichier transfert généré par Microsoft Project©,
- modification de toutes les données, tant numériques que textuelles,
- édition de tous les documents budgétaires et opérationnels.

L'utilisateur dispose d'un accès à l'ensemble de l'information, sans toutefois pouvoir modifier celle-ci, à l'exception des zones textuelles.

Il peut éditer tous les documents budgétaires et opérationnels. L'accès hiérarchique le plus bas est réservé à la personne qui ne peut consulter que les fiches opérationnelles le concernant. Il peut toutefois modifier l'information textuelle qui y figure, et imprimer les documents correspondants. Les accès sont opérationnels pour plusieurs utilisateurs (avec gestion des conflits d'accès éventuels en mode écriture). Ils peuvent être effectués soit directement sur le serveur supportant la base de données, soit au travers d'un réseau Ethernet.

Exemples Promete©

MAGELIS **BUDGET SMPI DEPENSES D'INVESTISSEMENT** **version 7.1**

	dépense	recette	total	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
5	EQUIPEMENTS		110 550	1 168	7 738	15 462	8 446	18 384	21 234	19 294	15 474	3 340	
5.1	RESSOURCES		8 511	245	3 325	4 827	115						
5.1.3	ATELIERS MAGELIS		1 829		408	1 421							
5.1.3.4	REALISATION		1 829		408	1 421							
5.1.3.4.1	TRAVAUX	SMP/II	1 067		371	696							
5.1.3.4.2	EQUIPEMENT	SMP/II	762		37	725							
5.1.4	SOUTIEN TECHNIQUE		2 409	68	833	1 384	115						
5.1.4.2	REALISATION RESEAUX		2 409	68	833	1 384	115						
5.1.4.2.5	APS-DCE	SMP/II	122	68	54								
5.1.4.2.7	REALISATION	SMP/II	2 287		779	1 384	115						
5.1.5	MAISON DES AUTEURS		975	177	798								
5.1.5.2	ETUDES		152	103	49								
5.1.5.2.1	PROGRAMMATION	SMP/II	15	15									
5.1.5.2.2	ETUDES TECHNIQUES	SMP/II	137	88	49								
5.1.5.3	TRAVAUX	SMP/II	518	74	444								
5.1.5.4	EQUIPEMENT	SMP/II	305		305								
5.1.6	AUTRES TACHES CENTRE DE RESSOURCES		3 298	1 286	2 012								
5.1.6.1	ACQUISITIONS		3 298	1 286	2 012								
5.1.6.1.1	CHATEAU DAMPIERRE	SMP/II	1 286		1 286								
5.1.6.1.2	MAISON ASSOCIATIONS		2 012		2 012								
5.1.6.1.2.2	ACQUISITION	SMP/II	2 012		2 012								
5.2	CENTRE DE DECOUVERTE		102 039	924	4 413	10 635	8 331	18 394	21 234	19 294	15 474	3 340	
5.2.1	LA CITE MAGELIS		31 270	609	4 080	10 405	8 323	7 638	214				
5.2.1.1	CINEMAGELIS		17 937	521	1 724	8 516	4 893	2 283					
5.2.1.1.1	ACQUISITIONS		335	204	131								
5.2.1.1.1.2	AUTRES ACQUISITIONS	SMP/II	204	204									
5.2.1.1.1.3	AUTRES ACQUISITIONS	SMP/II	131		131								
5.2.1.1.2	MAISON DU CINEMA		7 730	140	1 319	6 266	6						
5.2.1.1.2.5	TRAVAUX REHABILITATION	SMP/II	528	135	383								
5.2.1.1.2.7	TRAVAUX BATIMENT	SMP/II	3 660	877	2 783								
5.2.1.1.2.8	TRAVAUX SCENOGRAPHIE	SMP/II	3 413		3 413								
5.2.1.1.2.10	PRODUCTION FILMS	SMP/II	76		70	6							
5.2.1.1.2.11	INVENTAIRE	SMP/II	38	5	33								
5.2.1.1.2.12	MONTAGE	SMP/II	15	15									

© ferlio 2001

21/12/2001 17:36:15

Numéro hiérarchique : 3.3.2.1		Nom de tâche : ETUDE DE FAISABILITE																			
Responsable :	Date de creation :	Date dernière modification :	30/05/2002																		
Descriptif : Rédaction d'un cahier des charges Organisation de la consultation Choix du cabiner																					
type tâche totalisée : Non tâche manuelle : Non tâche calculée : Non																					
<input type="checkbox"/> Montant total : <input style="width: 50px;" type="text" value="70"/>		Date début : <input style="width: 100px;" type="text" value="1/10/2002"/> Date fin : <input style="width: 100px;" type="text" value="30/04/2003"/>																			
Montant annuel : <input style="width: 50px;" type="text" value="0"/>																					
Montants affectés : <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">1998</td> <td><input style="width: 50px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 50px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 50px;" type="text"/></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2001</td> <td><input style="width: 50px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 50px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 50px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 50px;" type="text"/></td> <td style="text-align: center;">2005</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2006</td> <td><input style="width: 50px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 50px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 50px;" type="text"/></td> <td><input style="width: 50px;" type="text"/></td> <td style="text-align: center;">2010</td> </tr> </table>					1998	<input style="width: 50px;" type="text"/>	<input style="width: 50px;" type="text"/>	<input style="width: 50px;" type="text"/>		2001	<input style="width: 50px;" type="text"/>	2005	2006	<input style="width: 50px;" type="text"/>	2010						
	1998	<input style="width: 50px;" type="text"/>	<input style="width: 50px;" type="text"/>	<input style="width: 50px;" type="text"/>																	
2001	<input style="width: 50px;" type="text"/>	<input style="width: 50px;" type="text"/>	<input style="width: 50px;" type="text"/>	<input style="width: 50px;" type="text"/>	2005																
2006	<input style="width: 50px;" type="text"/>	<input style="width: 50px;" type="text"/>	<input style="width: 50px;" type="text"/>	<input style="width: 50px;" type="text"/>	2010																
Crédit/recette : <input style="width: 100px;" type="text" value="T"/>		Débit/dépense : <input style="width: 100px;" type="text" value="F"/>																			
Contrôle : 2001 <input style="width: 50px;" type="text" value="0"/> <input style="width: 50px;" type="text" value="30"/> <input style="width: 50px;" type="text" value="40"/> <input style="width: 50px;" type="text" value="0"/> <input style="width: 50px;" type="text" value="0"/> 2005		2006 <input style="width: 50px;" type="text" value="0"/> 2010																			
Total sur période: <input style="width: 50px;" type="text" value="70"/>																					
Commentaires : <div style="background-color: yellow; height: 40px; width: 100%;"></div>																					
Détails programmation : <div style="background-color: yellow; height: 100px; width: 100%;"></div>																					
VISA EMETTEUR	VISA INSTRUCTEUR	VISA VALIDEUR	VISA DIFFUSEUR																		

5 CV des consultants

Présentation des consultants ayant participé aux missions précédentes.

- Pierre FIASTRE
- Jacques MICHEL
- Michel PORTOLANO
- Félix WEYGAND
- Adeline LE BRAS



PIERRE FIASTRE

Né le 20.04.1952

Formation

Ancien Elève de l'Ecole Polytechnique

Architecte dplg

Biographie

Pierre Fiastre, après une expérience de 10 ans en bureau d'études, dans le groupe CDC, a créé son premier cabinet de conseil, Tersud, en 1986. Dans les années 1992-1995, il a conçu et initié l'opération Euroméditerranée, d'abord comme conseiller du Maire de Marseille, puis en tant que Directeur Adjoint de l'Etablissement Public. Depuis 1996, il a créé et il dirige Tertio, cabinet spécialisé en stratégies de développement des collectivités locales.

Domaines de compétence

- Démarche prospective
- Analyse stratégique
- Développement économique
- Montage d'opérations
- Assistance à maîtrise d'ouvrage
- Pilotage de projets

Références

- CCI de Bordeaux-DDE de Gironde - Stratégie de développement du secteur de Mérignac - 2004
- Lille-Métropole - Stratégie de développement de la filière Image-Culture-Médias - 2003-2004
- Région Alsace - Analyse des formations supérieures dans le domaine des TIC - 2004
- Communauté d'Agglomération du Grand Avignon - Elaboration de la stratégie économique - 2003-2004
- Magelis, pôle image d'Angoulême, pour le Syndicat Mixte regroupant la Ville d'Angoulême, le Département de la Charente et la CCI. Conception et stratégie de l'opération, conseil en développement, AMO. 1997-2003.
- Ville d'Arles . Stratégie de développement « Arles numérique » .2002-2003.
- Projet d'agglomération de Toulon-Provence-Méditerranée. 2003.
- La Seyne-sur-mer. Restructuration du site des chantiers navals. 2002-2003
- Communauté d'agglomération du grand Avignon. Cité de la Formation à Avignon. Concept, stratégie et montage de l'opération. 2001-2003.
- Région Alsace. Définition d'un pôle régional de l'image en Alsace. 2002-2003.
- Pays du Laonnais. Stratégie et montage d'un pôle de l'écrit. 2001-2002.
- Ville d'Arles . Aménagement des anciens ateliers SNCF (10ha) . Stratégie et programme de l'opération.2001-2002.
- Provence promotion. Stratégie de développement économique du bassin minier de Gardanne. 2001
- District d'Angers. Stratégie de réhabilitation du site des ardoisières de Trélazé. 1999



JACQUES MICHEL
Né le 15.07.1952

Formation

Ingénieur INP - Ecole Nationale Supérieure de Chimie de Toulouse

Biographie

Jacques MICHEL, après 12 ans de fonctions opérationnelles dans l'industrie, Procter & Gamble, Chargeurs, Air Liquide, il intervient depuis 15 ans en conseil auprès des entreprises et des collectivités locales. Depuis 1996, il exerce au sein de Tertio, cabinet spécialisé en stratégies de développement des collectivités locales.

Domaines de compétence

- Analyse stratégique
- Développement économique
- Assistance à maîtrise d'ouvrage
- Pilotage de projets

Références

- CCI de Bordeaux-DDE de Gironde - Stratégie de développement du secteur de Mérignac - 2004
- Villeneuve lès Maguelone - Réhabilitation des Salins – 2003-2004
- Communauté d'Agglomération du Grand Avignon - Elaboration de la stratégie économique – 2003-2004
- Magelis, pôle image d'Angoulême, pour le Syndicat Mixte regroupant la Ville d'Angoulême, le Département de la Charente et la CCI., conseil en organisation qualité. 2000-2003.
- Projet d'agglomération de Toulon-Provence-Méditerranée. 2003.
- Communauté d'agglomération du grand Avignon. Cité de la Formation à Avignon, concept, stratégie et montage de l'opération. 2001-2003.
- Pays du Laonnois. Stratégie et montage d'un pôle de l'écrit. 2001-2002.
- Provence Promotion. Stratégie de développement économique du bassin minier de Gardanne. 2001



MICHEL PORTOLANO

Né le 04.04.1958

Formation

Institut d'Administration des Entreprises
IAE Aix en Provence

Biographie

Michel PORTOLANO a obtenu son DESS "Administration et Gestion des Entreprises" à l'IAE d'Aix en Provence, en 1980. Avant de créer sa propre activité en 1993 puis de rejoindre le Cabinet Tertio, il a été successivement contrôleur de gestion d'un site industriel Agroalimentaire employant 300 personnes, puis directeur général d'une Société de transit et transports spécialisée dans le trafic à destination des DOM-TOM et enfin gérant d'une entreprise de transformation des produits de la mer. Son expérience de dirigeant d'entreprises ainsi que la pédagogie développée à l'occasion de son activité de formation, sont des atouts importants qu'il met en oeuvre dans ses interventions.

Domaines de compétence

- Études économiques
- Analyse stratégique
- Aide à la création d'activité
- Montage d'opérations
- Formation
- Pilotage de projets

Références

- Lille-Métropole - Stratégie de développement de la filière Image-Culture-Médias – 2003-2004
- Communauté d'Agglomération du Grand Avignon - Elaboration de la stratégie économique – 2003-2004
- Provence promotion. Stratégie de développement économique du bassin minier de Gardanne. 2001
- Étude de valorisation de la filière "Sucres", pour le compte d'un groupe sucrier. 1994
- Mission d'évaluation de l'économie sucrière Malgache, en vue de sa privatisation. 1993
- Lille-Métropole - Stratégie de développement de la filière Image-Culture-Médias
- Communauté d'Agglomération du Grand Avignon - Elaboration de la stratégie économique



Félix WEYGAND
Né le 10.01.1959

Formation

Docteur en sciences de l'information et de la communication - DEA en sciences économiques - Institut de contrôle de gestion

Biographie

Félix Weygand a une expérience étendue dans le développement des usages des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) acquise autant dans des fonctions opérationnelles en entreprises (directeur du développement du réseau câblé de Marseille, responsable des partenariats et ventes indirectes chez un opérateur de télécommunications) qu'en tant que consultant intervenant principalement auprès de collectivités publiques sur les questions de l'impact des TIC dans l'aménagement du territoire et le développement local.

Domaines de compétence

- Télécommunications et aménagement du territoire
- Enjeux économiques et sociaux des technologies de l'information et de la communication (Conseil et veille stratégiques, études prospectives, formation)
- Management et conduite de projets (maîtrise d'ouvrage de réseaux de télécommunications)
- Commercial et management de forces de vente BtoB (télécommunications) et BtoC (télévision par câble)

Références

- L'accessibilité au haut débit pour les entreprises. Ouvertures de la boucle locale télécom dans les principales zones économiques à l'horizon d'un an. Conseil général des Bouches du Rhône.
- Technologies de l'information et développement économique du Gers. DATAR et la Ville d'Auch.
- Développement d'une filière économique de produits multimédias éducatifs entre le Futuroscope de Poitiers et le pôle Image d'Angoulême. Préfecture de Région Poitou Charentes.
- Les infrastructures de télécommunications en Franche Comté. Préfecture de Région Franche Comté.
- Evaluation du marché de terminaison et de collecte des réseaux de télécommunications indépendants. Télécom Développement.
- Conseil sur la commercialisation des chaînes du groupe *Ellipse* sur les réseaux câblés indépendants. Ellipse (Chaînes de TV thématiques du groupe Canal Plus)
- Mission d'étude sur la création d'un réseau câblé. Ville et l'OPHLM de La Seyne sur Mer (Var)
- Animation d'un groupe de prospective sur le développement de la région et les Technologies de l'Information. Préfecture de Région Provence Alpes Côtes d'Azur.



ADELINE LEBRAS

Né le 26.09.1979

Formation

DESS « Architecture, Ville et Projet Urbain » (Marseille-Luminy)
Université de Géographie

Biographie

Adeline Le Bras a obtenu son DESS "Architecture, Ville et Projet Urbain" à l'Ecole d'Architecture de Marseille Luminy , en 2004 .
Avant de rejoindre le Cabinet Tertio , elle a été assistante chargée d'études dans deux cabinets spécialisés dans le développement économique et urbain, et intervenant en matière de planification (SCOT, PLU...), d'aménagement et d'urbanisme (projet urbain...), de développement local

Domaines de compétence

Analyse urbaine, diagnostic économique
Politique de la ville
Elaboration, rédaction et suivi de projets
Réflexions d'aménagement

Références

Mimet,(13) - Saint-Martin-de-Crau (13) - les Ponts-de-Cé (49) : révision de PLU
Grez-Neuville (49) : aménagement d'une zone d'activités