

LE PLAN STRATÉGIQUE DU RÉSEAU DES CCI 2022-2027

Adopté par l'Assemblée Générale du 13 septembre 2022



**CHAMBRE DE COMMERCE
ET D'INDUSTRIE**

1^{er} ACCÉLÉRATEUR DES ENTREPRISES



Jamais les entreprises n'ont eu autant besoin de nous.

Continuons de faire évoluer le réseau des CCI pour qu'il soit encore plus utile, agile et performant, et davantage créateur de valeur au service d'une économie française plus compétitive et plus durable.

Alain DI CRESCENZO, Président CCI France

122 Chambres de Commerce et d'Industrie

La plus grande force d'accompagnement et de service public à l'entreprise en France

Etablissements publics de l'État, le réseau des CCI, c'est...



4 400 chefs d'entreprises bénévoles et **14 000** collaborateurs qui agissent au quotidien pour accélérer la croissance des entreprises et des territoires



104 CFA, **143** établissements de formation professionnelle continue, **18** écoles de gestion et de commerce, **16** de management et **9** d'ingénieurs



400 000 jeunes et adultes formés par an, **450 000** entreprises accompagnées, **330 000** porteurs de projets reçus et orientés par an, un taux de satisfaction globale de l'accompagnement de **8,2/10** et un taux de recommandation de l'accompagnement CCI de **8,3/10**



67 aéroports et aérodromes, **36** parcs des expositions et centres de congrès, **122** ports, **63** zones d'activité économique et **253** lieux d'hébergement des entreprises (hôtels d'entreprises, pépinières, tiers-lieux...)

Nos missions

Inspirer et accompagner tous les entrepreneurs et toutes les entreprises de la création à la transmission. Les représenter au niveau national, international et déployer les politiques publiques économiques. Agir pour la formation et l'emploi. Gérer les infrastructures économiques et soutenir les territoires dans leur développement. Face aux mutations profondes du monde économique, les CCI sont plus que jamais aux côtés de tous les entrepreneurs et acteurs économiques.



L'importance du réseau des CCI pour préparer le monde économique aux profondes mutations à l'œuvre

Répondre à un contexte de perturbation de l'économie à court terme

- **L'inflation** alimentée par la hausse des prix de **l'énergie**, les difficultés d'approvisionnement et les pénuries
- La hausse des taux directeurs, l'évolution de l'euro, la hausse des prix de production qui font peser un **risque de récession** sur les économies européennes
- Des **crises successives et accélérées**, à fort impact sur les entreprises

Eclairer et accompagner le monde économique en écho avec les grandes politiques de soutien aux entreprises et de développement des territoires

- Les **transitions**, des investissements au présent pour le futur
- **La revitalisation de l'industrie** grâce à de **nouvelles filières** pour sortir de la dépendance et renforcer les tissus économiques locaux
- Des politiques ciblées visant à accroître la **compétitivité, l'attractivité, l'internationalisation, l'impact de la commande publique, l'adaptation de la gestion des infrastructures**
- Les **mutations du marché du travail, des modes de travail et de la formation**
- Les **nouvelles compétences** à identifier et fidéliser



**Le plan stratégique :
un nouveau CAP pour des CCI
plus que jamais aux côtés des entrepreneurs**

UNE MOBILISATION INÉDITE POUR UN PROJET AMBITIEUX ET ENGAGEANT

DÉMARCHE PARTICIPATIVE

Au printemps 2022, le réseau des CCI s'est engagé dans la **construction de son projet stratégique 2022-2027** afin de se donner une boussole pour les années à venir, de rassembler les 122 CCI et de fédérer élus et collaborateurs autour d'un projet stimulant.

CCI France a fait pour cela appel à l'**ensemble de ses parties prenantes** (entreprises et leaders économiques, tutelle et partenaires institutionnels, élus et collaborateurs).

Le plan stratégique 2022-2027 est le fruit des nombreuses propositions issues d'une **démarche participative, progressive et englobante**.

Une première étape fin mai 2022 a permis d'ancrer les éléments forts du **diagnostic** et de poser les **premiers jalons des éléments d'identité, d'ambition et de valeurs** du réseau des CCI.

Un second pallier a été franchi en juin 2022 autour de l'élaboration de la **maquette stratégique**.

Le plan stratégique a été adopté à l'unanimité par l'Assemblée Générale de CCI France le 13 septembre 2022.

La démarche menée est **inédite à l'échelle du réseau**, tant par son **ampleur** que par le **volume d'acteurs** et de **données mobilisés**, et l'importance **du dispositif d'écoute** client élaboré.

Une **démarche fortement accompagnée et suivie par le Bureau et le Comité Directeur de CCI France**

Une **équipe-projet de 15 managers** du réseau pour piloter la démarche et la **mobilisation de plus de 150 élus et collaborateurs**

CONSULTATION

Consultation : un dispositif d'écoute innovant à travers le lancement d'une consultation inédite des entreprises, élus et collaborateurs des CCI à travers la plateforme Make.org sur le thème « Quelles doivent être les priorités d'actions pour les CCI à l'avenir ? »

Près de
23 000
clients, élus et
collaborateurs
se sont rendus sur
la plateforme

1360
Propositions
déposées

+ de **150 000**
Votes



ENTRETIENS

Entretiens : une forte mobilisation de nos parties prenantes à travers la réalisation d'entretiens « sans concession »



+ de **50**
Entretiens
avec les parties
prenantes
et clients CCI

ATELIERS DE TRAVAIL ET DE CRÉATIVITÉ

Ateliers : 10 composantes autour desquelles s'est organisé le travail des élus et collaborateurs de notre réseau

+ de **150**
Elus et
collaborateurs
des CCI mobilisés



+ de **40**
Ateliers de
travail animés

Une ambition, une map stratégique, des obsessions pour les 5 prochaines années incarnées par un plan d'actions d'ampleur



Ce que nous disent nos clients, partenaires, élus et collaborateurs

À l'issue d'un dispositif client particulièrement ambitieux ayant conjugué consultation innovante (près de 23 000 participants), mobilisation générale du réseau (plus de 150 élus et collaborateurs des CCI) et dialogue approfondi avec nos parties prenantes (plus de 50 entretiens), **10 messages clefs émergent** :

- 1** Continuer d'être en **hyper proximité des entreprises et entrepreneurs** pour leur développement et leurs sujets du quotidien
- 2** Mieux accompagner les **porteurs de projets, TPE et PME - cœurs de cibles prioritaires du réseau** - avec encore plus de contacts, d'écoute et de présence terrain et **travailler à leur valorisation** dans l'économie française
- 3** Mieux adapter les **offres CCI** aux besoins d'aujourd'hui (transitions écologique, numérique et RH, obtention de subventions, montage de dossiers) et de demain (innovation, IA etc.)
- 4** Engager davantage les CCI sur des travaux de **prospective économique**
- 5** Faire de l'**orientation** et de la **montée en compétences des jeunes en formation, jeunes entrepreneurs et dirigeants** un pilier de l'action des CCI
- 6** Faire vivre le **caractère et les missions de service public** des CCI
- 7** Renforcer la **communication**, la **visibilité** et la **valorisation** des offres et projets des CCI
- 8** Amplifier la montée en compétences des équipes CCI au bénéfice direct des entreprises
- 9** **Faire réseau** entre les 122 CCI pour une **création de valeur augmentée sur les territoires**
- 10** Accélérer les **dynamiques partenariales** des CCI

UNE CONSULTATION DES ENTREPRISES, ÉLUS ET COLLABORATEURS QUI PLÉBISCITE LES OFFRES AUX TPE/PME ET L'ACTION DE PROXIMITÉ DES CCI

Une excellente participation marquée par une légère prédominance des clients, avec des élus et collaborateurs très présents et engagés.

Parmi les nombreuses thématiques abordées, 3 grands axes plébiscités au cœur desquels sont mis en avant des propositions phares :

- **L'offre de services des CCI** pour accompagner la transition écologique et les TPE/PME à l'échelle des territoires (création-transmission, formation, conseil, développement international, accès aux aides, mises en relation...)
- **L'identité et les modes d'actions des CCI**, en proximité sur les territoires avec une plus grande lisibilité
- **L'organisation interne des CCI**, vers une meilleure valorisation des compétences des collaborateurs et une logique de partenariats externes

Offre de services 59%

Vision et ambition

15%

- Faire des CCI l'interlocuteur privilégié des entreprises
- Maintenir le caractère de service public des CCI
- ⚡ Accompagner les grandes entreprises
- Clarifier les missions et la raison d'être des CCI
- Faire davantage travailler les CCI sur la prospective
- ⚡ Orienter systématiquement les entreprises vers des structures privées
- Mieux accompagner et valoriser les TPE et PME
- ⚡ Cesser de concurrencer les entreprises

Transition écologique

10%

- Intégrer pleinement la transition écologique dans les missions des CCI
- ⚡ Favoriser ou limiter les transports routiers et aériens

Entrepreneuriat

8%

- Accentuer l'accompagnement sur les phases de création et de reprise des entreprises
- Simplifier les démarches administratives pour les entreprises
- Renforcer l'accompagnement pour l'obtention de subventions et d'aides financières
- ⚡ Accorder certains types de dons financiers ou matériels aux entreprises

Autres offre de services

8%

- Mieux adapter les offres aux entreprises et à leurs enjeux spécifiques
- Continuer à accompagner les entreprises sur leurs enjeux
- ⚡ Créer de nouveaux abonnements payants pour les entreprises

Formation

8%

- Continuer d'accompagner la montée en compétences des dirigeants et jeunes entrepreneurs
- Accompagner les entreprises face aux enjeux liés aux nouvelles technologies

Ressources humaines

5%

- Développer le lien entre les CCI et les jeunes en formation
- Mieux accompagner les entreprises sur les aspects RH et management

Ensemble

5%

- Développer la mise en relation des entreprises et des entrepreneurs

Identité et modes d'actions 24%

Local et proximité

11%

- Renforcer l'expertise locale des CCI
- Favoriser la production locale
- Favoriser les rencontres entre entreprises locales
- Redynamiser économiquement les centres villes et les espaces ruraux
- Renforcer les relations avec les clients, notamment en physique
- ⚡ Raisonner en priorité à l'échelle nationale

Communication

7%

- Renforcer la communication auprès des entreprises afin que les CCI soient mieux connues

Pouvoirs publics

5%

- Renforcer l'action des CCI auprès des pouvoirs publics

Interne CCI 10%

- Mieux valoriser les compétences internes des CCI
- Améliorer les conditions de travail au sein des CCI
- Favoriser les échanges entre les CCI et les autres chambres consulaires
- Améliorer le mode de gouvernance des CCI
- Faire intervenir des partenaires externes dans les missions des CCI
- ⚡ Fusionner les CCI avec les autres réseaux consulaires
- ⚡ Recruter certains profils au sein des CCI

- Idée prépondérante (> 15 propositions plébiscitées)
- Idée singulière (> 6 propositions plébiscitées)

- ⚡ Idée controversée (> 2 propositions controversées)

Pourcentage des propositions plébiscitées et controversées. La somme n'est pas égale à 100% car certaines de ces propositions ne sont pas associées à une idée (propositions isolées).



10 composantes thématiques portées par les élus et collaborateurs des CCI, complétées par des entretiens, pour définir les orientations de la mandature

- 1 Le client** (éclaireurs : F. PECHAVY, H. TREMBLAYE, F. HEDRICOURT-RIGAUT)
- 2 Notre auto-évaluation / forces et fragilités du réseau** (éclaireurs : Th. CADEVILLE, E. HUNAUT, P. PFEIFFER)
- 3 La perception des autres** (éclaireurs : A. DELJARRY, Ph. ROUAULT, D. SUTRE)
- 4 Nos atouts différenciants** (éclaireurs : D. GUYENNE, S. BOSCHER)
- 5 La vision (raison d'être / valeurs)** (éclaireurs : Ch. CARRON, S. QUARANTA, N. BONNET)
- 6 Les axes stratégiques majeurs** (éclaireurs : D. LAPORTE, B. ROCQAIN, E. FERRIERE, S. FRATACCI)
- 7 La performance / indicateurs de pilotage** (éclaireurs : G. DELMAS, A. GARRETA, N. BONNET)
- 8 Le cadre de vie pour réinventer l' « être réseau »** (éclaireurs : P. RAKOTOSON, JF. TIXIER, C. LAHEURTE)
- 9 Les compétences du réseau** (éclaireurs : D. GARNIER, P. ROBERT)
- 10 Les ressources / moyens / modèle économique** (éclaireurs : Th. BUATOIS, J-Ph. CROCQ, D. BRUSSELLE)

30 Présidents
et DG éclaireurs
et plus de 150
participants aux
ateliers

1 LE CLIENT CCI - en synthèse

- Environ **12% des entreprises relevant des CCI accompagnées** aujourd'hui par le réseau.
- Les **porteurs de projets, les TPE et PME, cœurs de cibles** du réseau.
- Des **marges de progrès** tant en termes de **(re)conquête client que d'accompagnement renforcé** et une **action des CCI reconnue et valorisée par la présence terrain**.
- Des axes d'amélioration identifiés dans le **parcours client**.
- Un travail à réaliser pour disposer d'une **vision consolidée du portefeuille client et d'outils harmonisés pour assurer le suivi et le pilotage de la base clients**.

2 LES PRINCIPALES FORCES, FRAGILITÉS, OPPORTUNITÉS ET MENACES

3 POUR LE RÉSEAU DES CCI - en synthèse

FRAGILITÉS

- **Offre protéiforme, touffue voire désorganisée** (enjeu de revenir aux besoins clients, rebond / vente croisée et marketing-commercialisation)
- 15-20% d'un portefeuille-clients connus et bien accompagnés - **du mal à aller chercher les clients qui ne viennent pas à nous**
- Manque de synergies / **notion de « ONE CCI » peu ancrée**
- Manque de **visibilité des actions** sur le terrain
- Manque de **mesure et de valorisation des impacts**
- **Faible participation aux élections**

FORCES

- **Proximité et territorialité** d'un réseau parmi les plus structurés de France / **maillage territorial** véritable signature CCI / **lien direct avec les territoires**
- **Réseau bilingue** (public/privé) dirigé par des chefs d'entreprises pour des chefs d'entreprises, et évoluant dans les sphères publiques / institutionnelles
- **Ensembleur**, avec un **réseau influent** et des relations historiques avec de nombreux partenaires
- **Marques territoriales (formation) et écoles reconnues** en France et à l'international
- **Opérateur global** (entrepreneuriat, international, formation, équipements...), avec largeur et profondeur de l'offre
- **Professionalisme et compétences** des équipes
- **Projet de mandature et gouvernance** votés à l'unanimité

MENACES

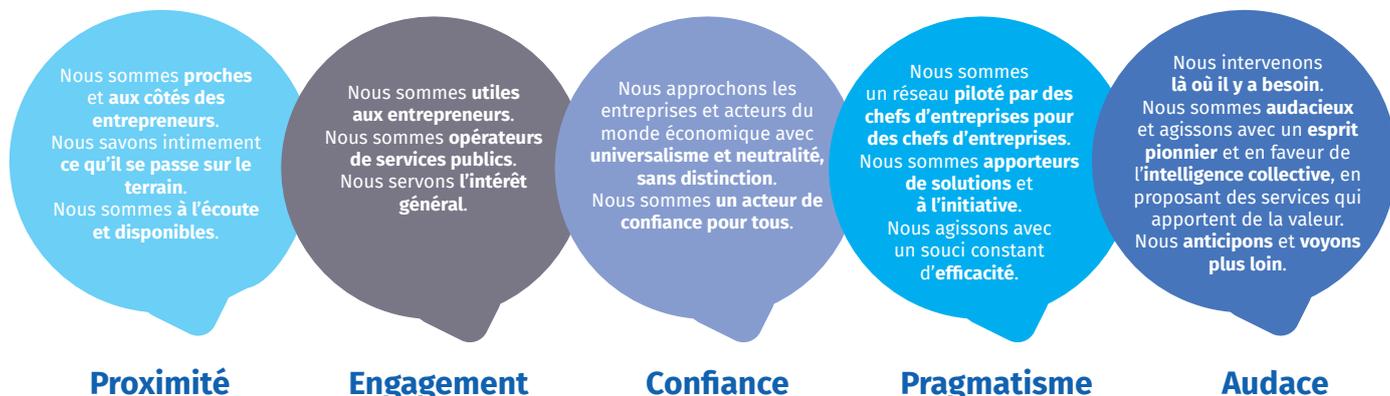
- Incompréhension et **illisibilité du positionnement hybride**
- **Perte de compétences, perte de sens et de l'engagement** des collaborateurs
- **Charge administrative et reporting croissants**
- **Baisse des ressources fiscales de 2013 à 2022**
- **Intensification du champ concurrentiel** / concurrence entre CCI sur la formation et la gestion d'équipements
- **Retard d'investissement et d'innovation** concernant la DATA

OPPORTUNITÉS

- **Rôle de corps intermédiaire / opérateur de l'État réaffirmé** avec France Relance et la gestion de crises
- Démonstration de **l'impact CCI**
- **Nouveaux territoires de conquête** : enjeux de mutations / transitions, relocalisations, digital, formations en ligne
- **Offre Nationale de Services** en cours de déploiement
- Amélioration de **l'expérience** et du **parcours client**
- Prolongement à **l'international**
- Collecte de **données** et **reporting harmonisé**
- **Dynamique de la nouvelle mandature et démarche innovante, inédite et collective** - le plan stratégique du réseau des CCI

4 L'IDENTITÉ ET LES VALEURS DU RÉSEAU DES CCI - en synthèse

Établissement public de l'État et opérateur des politiques publiques, piloté par des chefs d'entreprises (bénévoles), premier réseau public économique de proximité, au service de toutes les entreprises et fédérateur des énergies et des talents autour du développement économique des territoires par les entreprises.



8 DES ÉLUS ET COLLABORATEURS INCARNANT SES VALEURS ET CIMENT

9 DU « FAIRE RÉSEAU » - en synthèse

- Les hommes et les femmes CCI constituent la première force du réseau : **plus de 18 000 chefs d'entreprises et collaborateurs mobilisés**
- Un **réseau animé par des collaborateurs motivés et compétents**, qu'il convient de **faire vivre et de développer (un « faire réseau » en construction)**
- Des **pistes d'actions** du faire réseau à étudier :



10 UN MODÈLE ÉCONOMIQUE À RENFORCER - en synthèse

- Un **triptyque de ressources** TCCI, CA et subventions dans un contexte de **baisse tendancielle TCCI** (-47% de TCCI en 10 ans)
- L'**hétérogénéité des situations territoriales** rend complexe la construction d'un modèle économique CCI unique - **plusieurs modèles cohabitent** au sein du réseau des CCI
- Le développement d'une **stratégie du ET** : service public ET prestations facturées
- Des **mouvements de mutualisation en cours ou en réflexion** qu'il convient de poursuivre

5 À L'ISSUE DE CES PHASES D'ÉCOUTE : UNE AMBITION STRATÉGIQUE

6 RENOUVELÉE ET UNE APPROCHE POUR ÉLABORER LA MAQUETTE STRATÉGIQUE

Une ambition stratégique reformulée par notre réseau...

réussite
demain vecteur
création territoires
éclaireur faciliter
réseau public sécuriser
km partenaire **international**
proximité accélérateur
richesse **économique**
engager partenaire
interlocuteur
engager

S'affirmer comme le premier réseau public de proximité accélérateur de l'économie et de la croissance durable des entreprises en France et à l'international

... et des principes d'actions pour élaborer notre maquette stratégique

OBSESSIONS

Ce sont les **grands objectifs** pour la période 2022-2027, ceux qui **animent les hommes et les femmes du réseau des CCI** et guident au quotidien leur action

ENGAGEMENTS THÉMATIQUES

Les obsessions sont développées sous forme d'engagements thématiques qui se déclinent eux-mêmes en fonction de ce que nous...

- **allons renforcer** : pour consolider la trajectoire déjà en cours (faire mieux et plus)
- **devons accélérer** : pour des projets à visée stratégique où nous voulons aller plus loin / mobiliser les dynamiques / changer de braquet
- **voulons explorer** : pour des sujets nouveaux qui sont autant de pistes à lancer / portes à ouvrir (et éventuellement (re)fermer)

LIGNES DE FORCE

Véritables **ingrédients clés de notre réussite collective** et de l'atteinte de nos objectifs, les lignes de forces sont une formulation de **notre posture et de notre signature** pour les années à venir. Elles viennent irriguer l'ensemble de la stratégie CCI.

NOTRE AMBITION

S'affirmer comme le premier réseau public de proximité accélérateur de l'économie et de la croissance durable des entreprises en France et à l'international

NOS 3 OBSESSIONS

1 Faire de la France un pays d'entrepreneurs forts et engagés

Ce que nous allons Renforcer

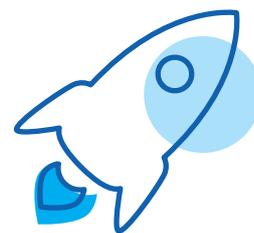
1. La diffusion et la promotion de la **#Culture TPE-PME**
2. L'engagement massif des entreprises dans les **transitions**
3. L'ancrage des CCI comme **le meilleur point d'accès aux aides**

Ce que nous devons Accélérer

1. La **formation** pour le plein emploi et les emplois de demain: **la bonne compétence, au bon moment, au bon endroit**
2. L'enjeu de la **transmission-reprise**
3. L'**internationalisation des entreprises** au service du rayonnement de la France
4. Le déploiement d'**expertises et offres à forte valeur ajoutée** en complément des **actions prioritaires** réalisées à la **demande de l'État**

Ce que nous voulons Explorer

1. L'appropriation par les TPE et PME des **capacités de demain** (ex: IA, Cyber, Métavers)
2. L'**incubation** et l'**accélération** de TPE-PME à potentiel
3. L'appui à l'**économie des indépendants**



2 Agir pour des territoires intelligents, agiles et durables au service de l'économie

Ce que nous allons Renforcer

1. La **prise de parole et la représentation des entreprises sur les territoires** en tant que 1^{ère} communauté économique bénévole de France
2. La **production** et la **valorisation de connaissances économiques qualifiées et prospectives** pour anticiper les défis de demain

Ce que nous devons Accélérer

1. L'émergence et le soutien aux **nouvelles filières économiques**
2. L'**animation** et la **fédération d'écosystèmes d'entrepreneurs** sur les territoires
3. La **dynamisation des centres-villes et centre-bourgs** (commerce & services)
4. La **(re)conversion des territoires** pour y développer l'**industrie**

Ce que nous voulons Explorer

1. La **mutation de nos infrastructures et des infrastructures du territoire** (impact environnemental et territorial)
2. La **gestion des infrastructures de demain** (ex: compensation carbone)
3. La **transformation des systèmes de ressources** (eau, biodiversité, énergie, foncier)



3 Être réseau pour inspirer et performer

Ce que nous **allons Renforcer**

1. Notre premier principe d'action : **la proximité** (territoriale et relationnelle)
2. La promotion de nos valeurs : **engagement - pragmatisme - audace**
3. Notre **rôle de tiers de confiance**
4. Notre **dynamique partenariale**



Ce que nous **devons Accélérer**

1. **L'embarquement** et l'investissement en **compétences** des **femmes** et des **hommes** du réseau (GPEPP - stratégie RH - académie élus & collaborateurs)
2. **L'animation, l'embarquement et le partage de la connaissance** au sein du réseau
3. La **valorisation** de nos actions, de notre **marque** et de notre **notoriété**
4. L'engagement du réseau dans une **démarche RSE** (labellisation)
5. L'évolution de notre **gouvernance** et la **poursuite de nos mutualisations**

Ce que nous **voulons Explorer**

1. **La mise à jour de notre identité** (ex : inclusion du secteur des services au sein de l'identité)
2. L'enrichissement de notre identité par une nouvelle **signature**, intuitive pour le client

3 LIGNES DE FORCE DES ÉQUIPES CCI

La culture client
au cœur

*Mieux connaître et interagir
avec nos clients et placer
l'expérience et le parcours
client au centre*

Le pilotage
des opérations
par les impacts

*Développer une culture
de la donnée, de la
performance et être orientés
mesure de l'impact*

L'engagement
dans la société

*Prendre toute notre place
dans les grands enjeux
de société*

6 POUR DÉCLINER CETTE TRAJECTOIRE STRATÉGIQUE, LE RÉSEAU DES CCI

7 S'APPUIE SUR UN PORTEFEUILLE DE PLUS DE 70 PROJETS DONT 8 PROJETS TOTEM

OBSSESSION	S2 2022	S1 2023	S2 2023	S1 2024	S2 2024
Obsession 1 Faire de la France un pays d'entrepreneurs forts et engagés	Montée en compétences des équipes offre « transitions »	CCI TRANSITIONS	Evènements type trophées nationaux « transitions »	Outil en ligne de flash assessment « transitions »	
	Consolidation et développement de la Team France Export	CCI COMPÉTENCES	CCI COMMERCE EXTÉRIEUR	Outil en ligne de flash assessment « aides à l'investissement »	
	Montée en compétences des équipes offre « transmission-reprise »	Renforcement de la notoriété des CCI sur leur métier d'opérateur de formation	CCI TRANSMISSION-REPRISE	Etude d'opportunité et de besoin « économie des indépendants »	
	Actions de communication et de valorisation fléchées TPE / PME	Accélération CCI Transentreprise	Poursuite de l'adaptation de l'offre de formation		
	Clarification de l'Offre CCI dans sa globalité	Renforcement de l'harmonisation du socle commun dans l'offre de formation continue	Accompagnement dédié pour les cibles identifiées « à potentiel »		
		Franchissement d'un cap dans les outils et dispositifs de connaissance TPE/PME	Actions de sensibilisation « capacités de demain » TPE/PME		
		Identification des prestations payantes non couvertes par le marché pouvant devenir des produits et marqueurs forts	Montée en compétences des équipes offre « capacités de demain »		
		Développement de la culture « tous vendeurs » parmi les collaborateurs pour le développement des prestations			
	Recensement des projets / TPE & PME à potentiel				

OBSSESSION	S2 2022	S1 2023	S2 2023	S1 2024	S2 2024
Obsession 2 Agir pour des territoires intelligents, agiles et durables au service de l'économie	Communication sur l'engagement des 4 400 chefs d'entreprises bénévoles élus au sein des CCI	Parcours de formation « influence / lobbying » pour les élus des CCI	Infrastructures comme démonstrateurs et lieux d'expérimentation	Stratégie réseau de gestion des infrastructures	Nouveaux services à l'entreprise fondé sur la valorisation de la data propriété des CCI
	CCI « FRANCE 2030 »	Identification des filières à soutenir et embarquement des TPE/PME dans leurs dynamiques	« Industrie First » volet 1 - plan d'action performance TPE-PME industrielles	Réflexion prospective équipements stratégiques 2035/2040	
	Montée en compétences des équipes offre « Industrie / (re)conversion »	CCI ÉCONOMIE DE PROXIMITÉ	« Industrie First » volet 2 – Soutien à la réindustrialisation/ relocalisation et animation des communautés territoires d'industrie	Montée en compétences des équipes offre « transformation des systèmes de ressources »	
		Finalisation et déploiement de l'offre commune Territoires	État des lieux partagé des infrastructures CCI	Communauté CCI volet « mutation des infrastructures »	
		Amplification de la production et de la mise en réseau des contenus publiés au sein du réseau (CCI Lab)	Communauté CCI « transformation des systèmes de ressources »		
		Action renforcée dans les collectifs d'entreprises sur les territoires			

OBSSESSION	S2 2022	S1 2023	S2 2023	S1 2024	S2 2024
Obsession 3 Être réseau pour inspirer et performer	CCI ACADÉMIE	Culture et parcours clients CCI en résonnance directe avec notre principe d'action « proximité »	Nouveau modèle managérial et charte de management	Démarche RSE	
	Cellule « Connaissance & valorisation »	Parcours d'intégration inter-CCI	Evènements RH collaborateurs à l'échelle nationale	Etude de la refonte de la norme 4.9	
	Redynamisation de la participation aux élections CCI	Marque Employeur	Système d'analyse des impacts	Analyse d'opportunité changement de nom...	
	Alignement du réseau sur la charte de conduite CCI	Outils parcours clients (ex : application)	Révision des processus réseau, industrialisation et amélioration continue	... et évolution signature réseau	
		Système de pilotage de la performance RH			
		Cartographie des partenariats existants et potentiels et définition des bons échelons pour les animer			
		Cartographie des compétences réseau / GPEPP			
		Actions de communication et valorisation « Tiers de confiance »			
		Réorganisation tête de réseau et évolutions de sa gouvernance			
		Actions de communication et valorisation « Promotion des valeurs CCI »			
		Déploiement des mutualisations			
		CCI DATA			

Projet totem

Les jalons calendaires correspondent au lancement des chantiers



**CHAMBRE DE COMMERCE
ET D'INDUSTRIE**

1^{er} ACCÉLÉRATEUR DES ENTREPRISES