

Deuxième partie

*Analyse des services proposés dans le
domaine de la redynamisation du commerce
de proximité dans douze villes de France
sélectionnées par la DRAST*

Sommaire
2^{ème} partie

Introduction	page 25
I. Amiens	page 27
II. Aulnay-sous-Bois	page 43
III. La Ciotat	page 56
IV. Versailles	page 69
V. Bordeaux	page 86
VI. Metz	page 103
VII. St-Denis	page 120
VIII. Chambéry	page 137
IX. Bayonne	page 154
X. Lille	page 171
XI. Rennes	page 183
XII. St-Etienne	page 194

Introduction

Cette deuxième partie s'inscrit dans le cadre du dernier comité de pilotage qui s'est tenu le 3 septembre 2002, et qui a exprimé le souhait d'élargir le champ d'application de notre étude à d'autres expériences pertinentes de services dans le cadre de la redynamisation des centres-villes, qui pourraient être complémentaires du service de portage à domicile.

L'objectif de cette phase a donc été d'analyser, de façon plus succincte par rapport à ce qui avait été prévu initialement, d'une part trois villes expérimentant le portage à domicile (Aulnay-sous-Bois, La Ciotat et Versailles), et d'autre part une dizaine de villes proposant des services tels que des boutiques services, des offices du commerce, des managers de centre-ville, des stewards urbains, etc. (Amiens, Bordeaux, Metz, Saint-Denis, Chambéry, Bayonne, Lille, Rennes et Saint-Etienne).

Dans chacune de ces villes, après une analyse détaillée des projets, nous avons tout particulièrement examiné les clés de réussite de ces expériences, les difficultés rencontrées, ainsi que leur intérêt pour leurs différents partenaires.

Afin de mener une étude approfondie et systématique des projets, nous avons tenté de répondre à chacune des questions soulevées dans la grille d'analyse que nous avons établie avec l'aval de la DRAST. Toutefois, les questions qui devenaient sans objet du fait du service concerné ou auxquelles nous ne pouvions pas répondre en raison d'un manque d'information ont été supprimées au cas par cas.

Notre méthode a été la suivante lors de nos déplacements dans les villes, afin de recueillir le plus grand nombre d'informations et de pouvoir porter une appréciation sur le service mis en place (grille d'analyse en annexe 2) :

- analyse de la population et de l'activité commerciale ;
- analyse des structures porteuses des projets ;
- description des moyens de financement des projets ;
- rencontres avec les salariés, les élus et les partenaires ;
- visites et questions aux commerçants adhérents ou bénéficiaires des services ;
- obtention d'autres informations permettant d'avoir le point de vue des consommateurs ou des utilisateurs des services.

L'analyse détaillée que nous avons ensuite effectuée est donc fondée sur les informations et documents qui nous ont été communiqués par ces différents acteurs. Si nous avons pu vérifier la cohérence d'un certain nombre de ces données, nous ne pouvons bien entendu en garantir l'exactitude.

Enfin, nous rappelons que l'intérêt à plus long terme des recherches que nous avons effectuées dans le cadre de cette deuxième phase de l'étude est de créer un cahier des charges le plus complet possible pour la troisième phase de cette étude.

AMIENS

Service Piéto +

Accompagnement dans le centre ville
(manager de centre-ville, kiosque service,
stewards urbains, voiturettes)

1. Caractéristiques des villes

- Situation géographique et touristique de la ville et caractéristiques générales



Très bien desservie en transport, et proche de la région parisienne, Amiens est la plus grande ville française entre Paris et la Manche.

La Chambre de Commerce et d'Industrie et Amiens Métropole se partagent les compétences économiques ainsi que l'implantation des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication sur l'ensemble de l'agglomération. Cette alliance permet d'associer la connaissance du terrain de l'industrie et des entreprises de services, à la mobilisation des organismes et institutions, acteurs du développement économique et de l'aménagement. Le savoir-faire relationnel est donc efficacement lié à la détermination des pôles d'aménagement prioritaires sur le territoire.

- Nombre d'habitants de la ville et, le cas échéant, de la communauté de communes ou d'agglomérations

Amiens et 19 communes périphériques sont depuis le début de l'année 1994 regroupées en un « District du Grand Amiens » devenu Communauté d'Agglomérations au 1er janvier 2000 sous la dénomination « Amiens Métropole ».

La population de l'agglomération, 170 685 habitants (Source Insee 99) représente presque plus du tiers de la population du département.

	1990	1999	Evolution
Somme	547 800	556 200	+0,17%
Amiens (Ville)	131 900	136 100	+0,35%
Amiens (Unité urbaine)	156 100	170 685	+0,37%

- [Type de population par tranche d'âge et niveaux de revenus](#)

La population est jeune avec près de 30 % de moins de vingt ans. La ville compte 26 000 étudiants qui, pour une grande part d'entre eux, fréquentent des facultés ou écoles situées en centre-ville. Cette population dynamise des quartiers où se sont installés de nombreux commerces et restaurants. La population étudiante de la ville d'Amiens montre une progression de 29% en dix ans, contre une moyenne nationale de 23%.

- [Nombre de commerces en centre-ville et caractéristiques :](#)

La ville d'Amiens a mené durant ces dix dernières années une véritable politique de piétonisation de son cœur de ville commerçants. Ce centre-ville regroupe aujourd'hui un peu plus de 500 commerces.

La CCI mène actuellement une opération de commercialisation auprès de grandes enseignes nationales pour le centre-ville. Grâce à cette opération, il y a deux mois la Fnac s'est implantée sur l'artère piétonne principale

- [Attractivité commerciale des villes voisines et des supermarchés en périphérie :](#)

Nous retrouvons aux portes de la ville trois grands pôles commerciaux, dont les hypermarchés sont Auchan, Carrefour et Géant Casino.

- [Types de transports en commun.](#)

Le réseau de bus de la SEMTA pour la ville d'Amiens est un réseau très important. Il présente les caractéristiques suivantes :

- 17 lignes régulières et 8 lignes scolaires ;
- 113 autobus desservant 650 arrêts de bus sur un réseau de 329 kilomètres ;
- 12,7 millions de voyageurs transportés au cours de l'année 2001 sur l'ensemble des 20 communes couvertes par le réseau.

2. Services en cours d'expérimentation et structures porteuses

- [Descriptif des activités et des services proposés au sein de chaque ville](#)

Basé sur les relations humaines, **Piéto+** est un service d'accueil convivial et personnalisé assuré par **14 stewards urbains**. **Un kiosque, localisé au cœur de la zone piétonne**, constitue le point d'accueil du public, qui peut y trouver des dépliants d'informations diverses. Cinq **petits véhicules électriques** de 4 places munis d'un coffre à bagages (les « voiturettes ») circulent dans ce périmètre piétonnier.

Facilement reconnaissable par le port d'une tenue aux couleurs du service, le steward accueille, informe et oriente le piéton. Il participe à la vie locale et assure la promotion des animations culturelles, commerciales ou événementielles de la ville et de l'agglomération, dont il est régulièrement informé. La polyvalence du steward est importante :

- **Piéton**, le steward circule dans le centre-ville, se tient à la disposition des consommateurs, anticipe et appréhende les besoins.
- **Conducteur d'un véhicule électrique**, il accompagne le client dans son déplacement, au cours duquel il lui servira de guide avant de l'amener au plus proche endroit souhaité, situé dans ou en périphérie immédiate de la zone piétonne : commerces, arrêts de bus, parkings de stationnement, ...
- **Au kiosque d'informations**, il accueille le public mais assure également l'enregistrement des demandes de transport, la gestion et la localisation des véhicules électriques.

Les stewards sont équipés de postes radio leur permettant d'être en permanence en contact les uns avec les autres et de communiquer avec le steward du kiosque pour la prise en compte d'une demande de transport.

Les commerçants du centre-ville, également prescripteurs du service, disposent de toutes les informations pratiques concernant son fonctionnement. Ils peuvent commander une demande de transport pour leurs clients auprès d'un steward ou directement au kiosque Piéto+ par téléphone.

Ce service de transport de proximité est ouvert à tous, et répond plus particulièrement à la demande des personnes âgées, des clients chargés de paquets, des mères de famille accompagnées de leurs jeunes enfants.

Différentes possibilités sont offertes au client afin qu'il puisse disposer d'un véhicule : Il peut s'adresser au kiosque, auprès d'un steward piéton ou d'un commerçant. A l'aide de sa radio, le steward piéton informe le kiosque d'une demande de service. Le commerçant dispose du numéro de téléphone du kiosque pour transmettre la demande.

La liaison radio entre le kiosque et les stewards conducteurs permet alors d'informer le client sur la disponibilité d'un véhicule et le délai d'attente. Le client est alors pris en charge à l'endroit convenu lors de la commande du service. S'il est chargé de paquets, le steward conducteur lui apporte une aide à sa montée dans le véhicule.

Le véhicule, original et convivial, d'une dimension adaptée à la zone desservie, dispose d'une motorisation électrique. Non polluant et silencieux, ce petit véhicule fonctionnel à caractère familial, confère au service un aspect ludique.

D'une autonomie d'environ 6 heures, suffisante pour l'amplitude horaire du service proposé, les batteries des véhicules sont rechargées chaque nuit au dépôt des autobus de la SEMTA.

- [Historique et initiateurs des projets](#)

Les trois associations de commerçants du centre-ville d'Amiens se sont regroupés en créant une fédération afin de mettre en place un service de stewards urbains lié à un service d'accompagnement original (service appelé Piéto+).

La CCI et les associations de commerçants souhaitaient redynamiser le centre-ville d'Amiens, devenu piéton, et apporter aux consommateurs un service qui répondrait à la dimension « plaisir » des achats en centre-ville.

Par ailleurs, la Métropole d'Amiens, en charge des transports, souhaitait proposer un moyen de transport de substitution sur la zone piétonne du centre-ville (zone étendue et interdite à tout type de véhicule).

Ainsi, la mise en place de ce nouveau service vient d'une volonté commune des partenaires de trouver une réponse à ce centre-ville entièrement piéton.

Le 22 septembre 2000, lors de la journée sans voiture, ces derniers lancent, pour une période de test de trois mois, les voiturettes et les stewards urbains. En raison d'un bon retour de la part des consommateurs sur cette expérience, il est décidé de maintenir le service au delà des 3 mois.

Amiens Métropole finançait à l'époque en grande partie ce dispositif. L'investissement devenant trop lourd pour cette dernière et les rapports entre la CCI et la Amiens Métropole de plus en plus tendus, le 1^{er} novembre 2001, ce service est scindé en deux parties :

- la première partie, limitée aux stewards Piéto+ de centre-ville, portés par la Fédération des Associations de Commerçants ;
- la seconde partie, pour le service transport Piéto+ est géré par Amiens Métropole : l'exploitation est sous-traitée à la SEMTA et la fourniture des véhicules est sous traitée à Eurolum (filiale de Connexe).

- [Analyse juridique des structures porteuses de ces services \(analyse des statuts\), types d'adhérents de ces structures \(personnes morales et physiques\), modalités de fonctionnement de ces structures \(composition des organes, modalités de prises de décisions, etc.\)](#)

Il a donc été créé à Amiens, au tout début de l'année 2001, une association dénommée « Fédération des Associations de Commerçants d'Amiens Centre-Ville », dont l'objet statutaire est de regrouper les associations de commerçants, afin de mener des actions communes et de représenter leurs intérêts.

Lors de la première année de fonctionnement du service, le dispositif s'inscrivait dans une démarche partenariale entre cette association et Amiens Métropole. L'exploitation était assurée par la Fédération des Commerçants et rémunérée presque intégralement par la Métropole d'Amiens, avec en outre un contrat de partenariat avec la société Connex (filiale de Vivendi Environnement) pour la mise à disposition des véhicules.

Depuis le 1^{er} novembre 2001, le service est maintenant réparti de la manière suivante :

- les sept stewards de centre-ville (dont un responsable du service) sont gérés et financés par la Fédération des Commerçants ;
- le service Piéto+, comprenant les voiturettes et leurs sept conducteurs, est géré par la SEMTA (Société d'Economie Mixte du Transport d'Amiens, dont l'actionnaire principal est la Métropole d'Amiens, qui gère aujourd'hui les transports en commun sur la ville), sur la base d'un marché de délégation signé avec la Amiens Métropole ;
- la CCI salarie un manager de centre-ville.

La Fédération des Associations de Commerçants d'Amiens Centre-Ville est organisée de la manière suivante. Peuvent être membres de cette association, selon les statuts :

- les associations de commerçants du centre-ville (Cœur de Ville, commerçants du quartier des Halles, commerçants du quartier Saint Leu/cathédrale) ;
- toute autre personne ayant obtenu l'accord du bureau.

Actuellement, on relève que les membres de l'association sont les trois associations suivantes :

- Amiens Cœur de Ville,
- L'Association des Commerçants du quartier des Halles (ACQH),
- L'Association des Commerces non sédentaires d'Amiens.

Par ailleurs, le bureau de l'association est composé de sept personnes : un président, deux vice-présidents, un secrétaire, un secrétaire-adjoint, un trésorier, un trésorier-adjoint (les statuts ne précisent pas si les associations de commerçants sont membres de droit du bureau).

Le président actuel est également le président de l'association Amiens Cœur de Ville.

- [Types de partenariat des services](#)

La première année (jusqu'au 1^{er} novembre 2001), Amiens Métropole versait une subvention très importante à la Fédération, qui représentait presque intégralement le financement de toute l'équipe de stewards urbains et des chauffeurs. Depuis que les activités sont scindés en deux parties, la Fédération ne perçoit plus aucune subvention. Seules les associations de commerçants en perçoivent une de la part de la ville.

- [Implication des différentes collectivités territoriales](#)

Comme nous avons pu le voir précédemment, la Métropole d'Amiens, dont le président est un membre de la municipalité d'Amiens, est totalement impliquée dans ce dispositif, notamment en terme de transports.

La CCI, quant à elle, a embauché une personne (dite un manager de centre-ville) afin d'aider à la redynamisation du centre-ville, et plus particulièrement à la commercialisation des locaux vacants (par son expérience de directrice de centres commerciaux, elle a une très bonne connaissance des grandes enseignes nationales) Grâce à son intervention, la Fnac est présente depuis 2 mois dans le centre-ville d'Amiens. Cette personne est également chargée d'apporter son aide et ses conseils à la responsable des stewards.

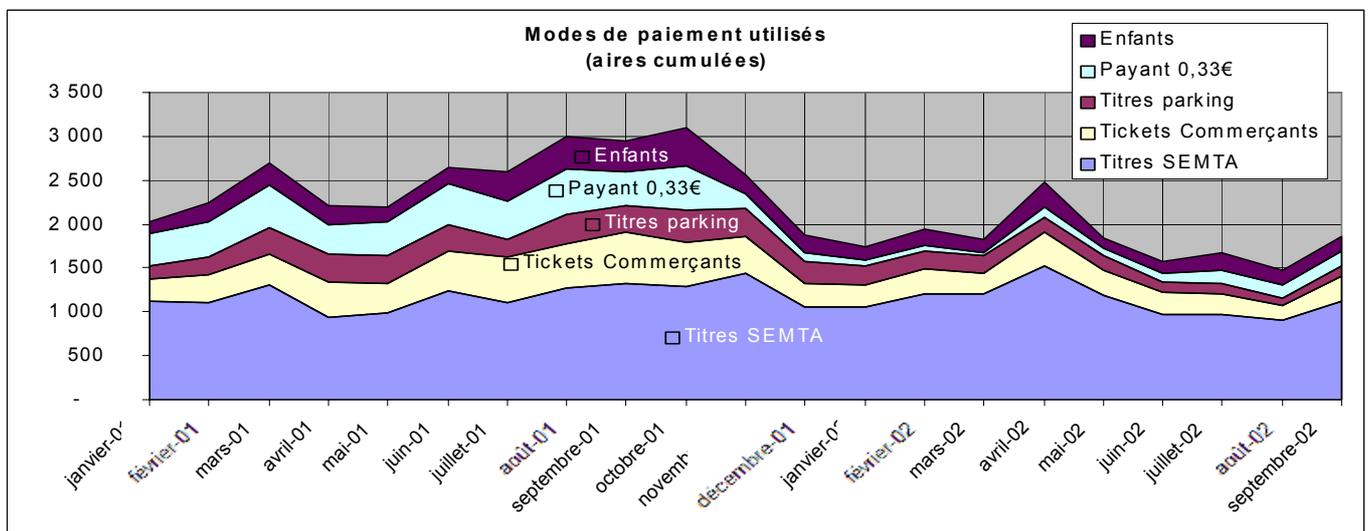
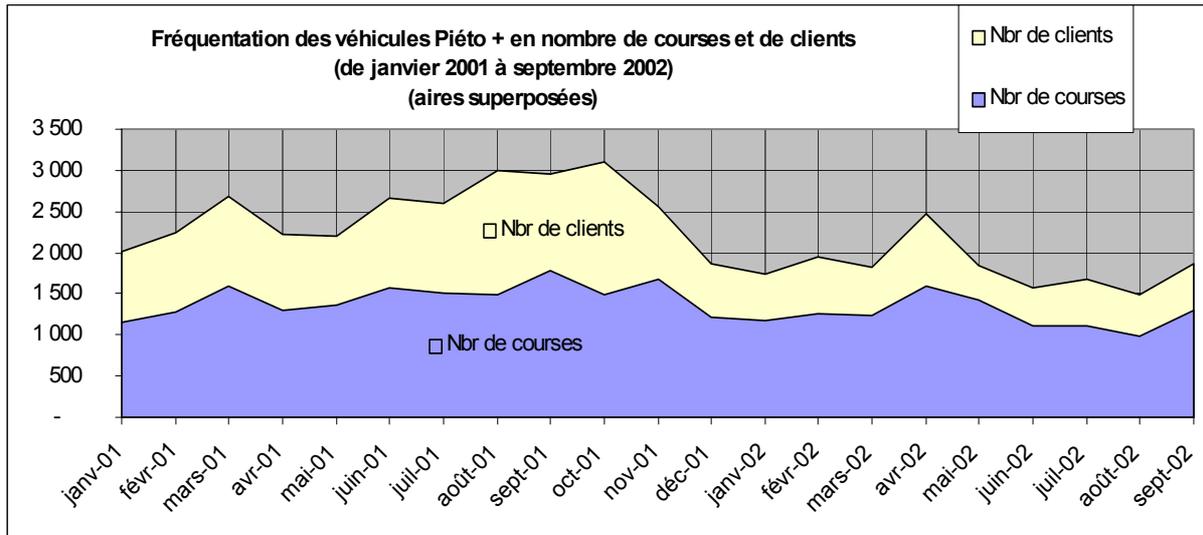
3. Description des activités de chaque service

- *Nombre d'utilisateurs (particuliers, commerçants)*

Il est intéressant de constater le nombre d'utilisateurs du service transport Piéto+, qui est le service le plus utilisé. Cependant, on peut également noter le grand nombre de renseignements donnés par les stewards urbains :

Activités du kiosque et des stewards urbains		
Année 2001		
Informations clients	4900	Dont 86 en anglais
Distributions	6976	Pour le kiosque
	54	Par stewards de rue
Dépôt d'affiches	8380	Pour commerçants

PIETO+	Modes de paiement						
	Nbre de courses	Nbre de clients	Titres SEMTA	Tickets Commerçants	Titres parking	Payant 0,33euros	Enfants
Janvier 2001	1 149	2 019	1 127	239	155	367	131
Février 2001	1 279	2 237	1 103	319	198	407	210
Mars 2001	1 600	2 693	1 299	366	288	492	248
Avril 2001	1 289	2 215	942	391	317	350	215
Mai 2001	1 356	2 202	996	329	312	387	178
Juin 2001	1 565	2 654	1 237	448	315	456	198
Juillet 2001	1 518	2 589	1 111	508	199	450	321
Août 2001	1 481	3 002	1 275	497	342	518	370
Septembre 2001	1 778	2 952	1 321	583	311	373	364
Octobre 2001	1 481	3 092	1 289	501	372	500	430
Novembre 2001	1 672	2 562	1 437	419	313	180	213
Décembre 2001	1 213	1 869	1 053	268	246	113	189
Année 2001	17 381	30 086	14 190	4 868	3 368	4 593	3 067
Janvier 2002	1 173	1 735	1 055	254	208	69	149
Février 2002	1 249	1 948	1 198	292	207	63	188
Mars 2002	1 232	1 820	1 211	231	194	46	138
Avril 2002	1 593	2 476	1 532	373	179	108	284
Mai 2002	1 431	1 844	1 188	286	166	81	123
Juin 2002	1 119	1 581	964	257	119	95	146
Juillet 2002	1 120	1 680	977	237	108	151	207
Août 2002	995	1 481	903	166	85	148	179
Septembre 2002	1 303	1 857	1 116	286	125	163	167
Année 2002	11 215	16 422	10 144	2 382	1 391	924	1 581



- Type de clientèle et profil

On remarque trois grandes catégories d'usagers :

- Les personnes âgées, avec une forte proportion d'habitues (50% de la demande). L'aspect est plutôt utilitaire, le service fait le lien entre le bus et les commerces du centre-ville
- Une catégorie intermédiaire (35% de la demande) venant de personnes de 30 à 60 ans. Cela correspond à des demandes ponctuelles émanant souvent de personnes accompagnées d'enfants.
- Une dernière catégorie (15% de la demande) concerne les étudiants, avec un aspect utilitaire, mais également ludique. Une sélection est actuellement effectuée, afin d'éviter les abus et de rester disponibles pour les autres publics.

- [Horaires d'ouverture des services](#)

Le service est proposé du lundi au vendredi de 14h à 19h et le samedi de 10h à 12h et de 14h à 19h (soit 32h par semaine). Le service n'est pas assuré les dimanches et jours fériés.

- [Nombre de services rendus par jour et par mois, selon les tranches horaires](#)

Le tableau ci-dessous présente la répartition en pourcentage des accompagnements sur une semaine et en fonction du mode de paiement :

	Clients	Modes de paiement				
		Titres SEMTA	Tickets Commerçants	Titres parking	Payant 0,33euros	Enfants
Lundi	12%	7%	2%	1%	1%	1%
Mardi	16%	10%	3%	1%	2%	1%
Mercredi	18%	10%	3%	1%	2%	2%
Jeudi	15%	10%	2%	1%	1%	1%
Vendredi	15%	9%	2%	1%	1%	1%
Samedi	24%	13%	3%	3%	2%	3%
TOTAL SEMAINE	100%	60%	15%	7%	9%	9%
Soit en Nbre de courses	451	270	69	30	41	41

- [Prix des prestations](#)

Les prestations sont gratuites aujourd'hui pour les enfants de moins de 5 ans, les personnes en possession d'un ticket fourni par les commerçants, ou d'un titre de transports SEMTA (autobus), ou d'un ticket de stationnement dans les parkings limitrophes à la zone.

Pour les personnes ne remplissant pas les conditions ci-dessus, le service coûte seulement 0,30 euros (soit environ 2 francs) par personne transportée.

La prestation des stewards urbains est quant à elle un service totalement gratuit. C'est un plus pour les chalands et les commerçants du centre-ville.

- [Matériel utilisé pour les services](#)

Les chauffeurs disposent de 7 voitures. Cinq sont utilisées pour le service et deux autres sont mises en disponibilité (ce qui permet d'avoir un roulement pendant les révisions nécessaires des véhicules). Les voitures sont électriques, donc non polluantes, et ont une autonomie d'environ 6 heures.

Chaque chauffeur et chaque steward dispose d'un talkie-walkie, de même que le responsable des chauffeurs au sein de la SEMTA. Ceci leur permet d'être en permanence en contact les uns avec les autres.

Le régulateur est abrité dans un kiosque mis à disposition par l'entreprise JCDecaux et dispose d'un téléphone portable sur lequel il peut être contacté par les commerçants.

Les stewards sont tous habillés de manière à être reconnus par le passant (en rouge et bleu), les chauffeurs sont également habillés de manière identique. On note que depuis la séparation des deux activités, les chauffeurs, habillés par la SEMTA, ne sont plus habillés avec les mêmes vestes que les stewards urbains (habillés par la Fédération des Commerçants).

- [Répartition des salariés entre les différents services](#)

Sept personnes sont embauchées par la SEMTA pour le service Piéto+. Six conduisent les voiturettes et une personne sert de régulateur au kiosque. Les postes sont polyvalents et le poste de régulateur est un poste tournant.

Sept personnes sont embauchées par la Fédération des Commerçants pour le service des stewards urbains. Six stewards parcourent la zone en effectuant des missions bien précises (distribution de tracts, aides, renseignements, centralisation des adhésions, etc.), qui ont été définies par leur steward-responsable. Ils sont hébergés par l'association Amiens Cœur de Ville, qui s'occupe de la gestion du personnel et de la gestion administrative de ce service.

4. **Budget des projets**

- [Analyse succincte du budget des projets](#)

Le compte de résultat de la Fédération des Commerçants nous permet d'identifier le budget global du **service Stewards et Piéto+ pour les 3 premiers mois de fonctionnement en 2000 et l'année 2001** (à partir de novembre 2001, la Fédération des Commerçants n'avait plus que le service des stewards à sa charge). Cependant, le manque d'informations complémentaires ne nous a pas permis de faire une analyse détaillée de ce budget. Notamment, nous n'avons pas pu déterminer l'origine des revenus de l'activité.

En francs	2001	2000
	(12 mois)	(3 mois)
CA lié à l'activité	51 687	46 203
Subventions	208 592	45 429
TOTAL RECETTES	260 279	91 632
Charges de personnel	(224 029)	(73 375)
Impôts et taxes	(1 828)	(3 655)
frais de fonctionnement	(23 013)	(14 760)
Autres charges	(108)	(46)
TOTAL CHARGES	(248 978)	(91 836)
RESULTAT	11 301	(204)

La facturation à la SEMTA est actualisée semestriellement.

Depuis novembre 2001, le budget d'Amiens Métropole alloué au service Piéto+ se décompose ainsi :

En euros	Mensuel	Annuel	Commentaires
Facturation SEMTA	5 750	69 000	Pour les emplois-jeunes
Facturation EUROLUM	6 176	74 112	Pour les véhicules et leur entretien
TOTAL CHARGES	11 926	143 112	

- [Répartition du financement du projet entre les subventions et les recettes de l'activité](#)

On note que le service de voitures engendre des recettes minimales (à peine 1515 euros, soit 10 000 frs en 2001) du fait de la gratuité de ce service pour les personnes porteuses d'un ticket de transport en commun, d'un ticket de parking ou d'un ticket offert par les commerçants. Sans prendre en compte le bénéfice recueilli par les partenaires transport en commun, parkings et commerçants, le prix payé par l'utilisateur aujourd'hui, ne représente qu'1% du coût total de ce service.

- [Analyse des recettes provenant des activités \(prix de vente des services, coût des adhésions, etc.\)](#)

Le prix de vente du ticket pour les personnes non porteuses d'un titre donnant la gratuité est de 0,30 euros, soit 2 frs.

Les commerçants aujourd'hui, ne participent par aucune adhésion à ce dispositif. Néanmoins, la Fédération des Commerçants qui a encore en charge le dispositif des stewards urbains finance les salaires, après déduction des subventions Emploi-Jeune, à hauteur de 20 %.

- [Type de conventions conclues et durée des subventions](#)

Une première convention a été signée en septembre 2000 pour une année entre la Fédération des Commerçants et la Métropole d'Amiens. Cette dernière s'engageait à financer quasiment l'intégralité du service Piéto+ et des stewards.

Le 1^{er} novembre 2001, un marché a été signé entre Amiens Métropole et la SEMTA pour la gestion du service Piéto+ (conducteur et voiturette) ainsi qu'avec Eurolum (fourniture des véhicules).

Depuis cette date, la Fédération n'a plus en charge que la gestion et le financement, à hauteur des 20% restant, des 6 stewards urbains et de leur responsable (emplois-jeunes).

- [Imputations budgétaires décidées par les collectivités territoriales](#)

L'ensemble des financements du service transport Piéto+ provient de la ligne budgétaire annexe des transports du C.A. d'Amiens Métropole.

- [Modalités d'imposition des projets \(TVA\)](#)

La SEMTA est assujettie à la TVA au taux de 19,6%, tandis que la Fédération des Commerçants ne l'est pas.

- [Estimation du coût réel des services](#)

Il est difficile aujourd'hui de chiffrer le bénéfice recueilli par les partenaires (qui allouent des titres de transport et de stationnement). Une analyse très sommaire consisterait à diviser le coût réel du service de voiturettes, soit 143 112 euros, par le nombre de personnes transportées en 2001, ce qui représenterait un coût unitaire du service de 4,76 euros, soit plus de 30 francs.

5. Salariés des projets

- [Nombre de personnes et âges](#)

Chacun des jeunes (14) a aujourd'hui entre 20 et 27 ans.

- [Profils des postes](#)

Ces personnes doivent être conviviales et aimer être au contact de la clientèle, sportifs, de part la distance parcourue quotidiennement, et avoir un permis de conduire afin de conduire les voiturettes.

- [Formations et expériences professionnelles des salariés](#)

Initialement, le recrutement se faisait sur des personnes ayant un niveau d'étude minimum de bac +2 avec de bonnes notions d'anglais et le permis de conduire. Ce niveau de qualification ne convenant à la réalité du poste et au salaire proposé, cela a entraîné un fort turn over. Aujourd'hui, les jeunes ne sont plus recrutés sur leur niveau d'études, mais sur leurs qualités humaines et leur sens de l'initiative.

- [Types de contrats et de rémunérations](#)

Les 14 employés sont tous en CDI, sous le dispositif Emploi-Jeune.

Six stewards (salariés de la Fédération) sont rémunérés au SMIC 35 heures. Leur responsable est payé 1524 euros brut par mois.

Les sept chauffeurs employés par la SEMTA sont également rémunérés au SMIC, mais avec une prime d'ancienneté de 7%. Ils bénéficient en outre des avantages de la convention collective de la SEMTA (tickets restaurant et comité d'entreprise).

- [Appréciation de l'activité des salariés par ces derniers et leurs responsables](#)

La première année a été difficile pour l'ensemble des salariés, leur mission n'étant pas assez définie du fait de l'objet expérimental du service. Lorsque la SEMTA a repris une partie du personnel de la Fédération des Commerçants en novembre 2001, pour le service d'accompagnement en voiturettes, aucun des jeunes ne souhaitait quitter la Fédération pour cette société mixte. C'est la manager de centre-ville de la CCI qui a fait le choix des personnes que la Fédération garderait en tant que stewards en commun accord avec la SEMTA.

Dans cette configuration, la SEMTA s'est vu attribuée les sept emplois-jeunes 'les plus difficiles à manager'. Il est intéressant d'analyser la manière dont ces nouveaux salariés de la SEMTA, encadrés de façon très professionnelle, sont devenus en l'espace d'un an des salariés « modèles » (épanouis, heureux de venir travailler, respectant les horaires et leurs missions très précisément).

On relève également qu'ils bénéficient d'avantages non négligeables par rapport aux stewards de la Fédération avec lesquels ils travaillent au quotidien (notamment, une augmentation de salaire de 7% après un an d'ancienneté, des tickets-restaurant et l'accès au bénéfice d'un comité d'entreprise). L'ensemble de ces valeurs ajoutées leur donne le sentiment d'être valorisés et reconnus dans leur travail.

Cette situation non équitable entre des personnes embauchées sur un poste similaire à l'origine entraîne une certaine démotivation des stewards urbains employés par la Fédération. En outre, ces derniers n'ont pas vraiment d'encadrement (cette association est composée de commerçants bénévoles). Ils n'arrivent pas à percevoir de quelle manière ils pourraient bénéficier d'une évolution de carrière.

6. Commerçants adhérents et utilisateurs des services

Comme on l'a vu précédemment, les commerçants d'Amiens n'adhèrent pas directement à la Fédération des Commerçants, mais le sont indirectement au travers de leur association de commerçants.

- [Types de commerces adhérents](#)

La Fédération des Associations de Commerçants d'Amiens est composée de trois adhérents uniques :

- Amiens Cœur de ville, association regroupant un grand nombre de commerçants (près de 150) et d'enseignes de l'hypercentre piéton ;
- L'association des commerçants du quartier des halles, située également en centre-ville et regroupant les commerçants des halles et autour de ces dernières ;
- et l'association des commerçants non sédentaires d'Amiens, qui ne sont présents dans le centre-ville que deux fois par semaine, les jours de marchés.

- [Localisation des adhérents](#)

Ces 3 associations sont représentatives du centre-ville d'Amiens uniquement.

- [Prix de l'adhésion](#)

Les trois associations participent à la quote-part restant à payer après les subventions Emploi-Jeune, pour le financement des stewards urbains et de leur responsable (on peut souligner que la quote-part d'Amiens Cœur de Ville est plus importante, du fait son nombre d'adhérents et de son budget nettement supérieur aux autres associations). L'ensemble de ces trois adhésions (ou subventions) représente environ 22 900euros (soit 150 000 frs).

- [Intérêts pour les commerçants d'adhérer](#)

L'intérêt des commerçants d'adhérer à l'une des trois associations membres de la Fédération est important. En effet, celles ci organisent de nombreuses animations tout au long de l'année telles que le marché de Noël ou les braderies avec une politique de communication à grande échelle.

Les stewards urbains permettent aux commerçants d'avoir des interlocuteurs réguliers pour remonter l'information auprès du bureau des associations.

7. Intérêts des partenaires et des porteurs des projets

- [Motivations du partenariat et du soutien](#)

Amiens Métropole voit dans ce dispositif un moyen de transport de substitution dans ce centre historique piéton étendu et non accessible aux transports en commun. C'est également pour les élus de Amiens Métropole un moyen de démontrer à la population amiénoise leur capacité d'innover et d'être par la même occasion un exemple national en terme de transport de proximité.

Quant à la CCI, qui a la volonté de gérer les animations et les services dans le centre-ville d'Amiens à l'image de ce qui se fait dans les grands centres commerciaux, elle voit dans ce service un nouveau mode de revitalisation et de modernisation du commerce en centre-ville.

- *Types d'usagers ciblés*

Ce service est ouvert à toutes les personnes passant dans le centre-ville (consommateurs et touristes). On peut souligner toutefois que depuis la rentrée de septembre 2002, le service est limité pour les étudiants, qui avaient jusqu'à présent l'habitude d'utiliser les voiturettes uniquement pour leur côté ludique, ce qui incommodait les personnes âgées (usagers habituels).

- *Bénéfice recueilli pour les partenaires et les porteurs*

Pour la SEMTA, le service Piéto+ est bénéfique en terme d'augmentation de chiffre d'affaires (vente d'une prestation à Amiens Métropole) et en terme d'acquisition d'un nouveau savoir-faire, pouvant éventuellement être exporté dans d'autres villes.

Amiens Métropole voit dans ce service la possibilité d'offrir à toute la population l'accessibilité à cette zone où aucun véhicule, même de transport en commun, ne peut accéder.

En ce qui concerne les commerçants, ces nouveaux services offrent à leur clientèle des facilités d'accès à la zone piétonne. Ceci leur permet donc de fidéliser celle-ci et d'éviter l'évasion commerciale vers des centres périphériques.

La CCI, même si elle n'est plus directement impliquée dans le dispositif, voit un grand bénéfice à ce type de service car il permet d'augmenter la fréquentation du centre-ville. De plus, la présence des stewards urbains lui permet d'avoir une remontée d'information importante sur cette zone.

- *Volonté de pérenniser le service*

La volonté des partenaires de pérenniser ses services s'est traduite par la séparation des deux activités avec notamment la délégation de la gestion du service transport Piéto+ à la SEMTA.

Cependant, le problème du financement de la masse salariale en sortie du dispositif Emploi-Jeune n'est pas résolu.

8. Appréciation de la réussite des services

- Atouts rencontrés

Aujourd'hui, ces services fonctionnent bien et remportent un succès important auprès de la population amiénoise, premier prescripteur.

On note également que c'est l'une des expériences liées au commerce où la collectivité a fait le pari de s'impliquer entièrement (financièrement et politiquement).

- Difficultés rencontrées

Il subsiste encore une grande interrogation quant à la possibilité de pérenniser ce service à l'expiration du dispositif Emploi-Jeune. Par ailleurs, la structure porteuse des stewards ne paraît pas convenir en terme de management du personnel.

AULNAY-SOUS-BOIS

Portage à domicile

1. Caractéristiques des villes

- Situation géographique et touristique de la ville et caractéristiques générales

Située au nord-est du département de la Seine-Saint-Denis, en limite de la grande couronne, Aulnay-Sous-Bois bénéficie d'une situation géographique avantageuse.

La ville est bien desservie que ce soit par le réseau autoroutier (A3, A1, et A104), ou par le réseau ferroviaire (ligne B du RER et ligne SNCF entre Bondy et Aulnay).

Depuis quelques années, les communes de Seine-Saint-Denis sont touchées par la désindustrialisation et la délocalisation de grands établissements. Cependant, à Aulnay, la tertiarisation des activités a compensé en partie les pertes d'emplois et la ville bénéficie de la proximité du pôle économique de Roissy.

- Nombre d'habitants de la ville et, le cas échéant, de la communauté de communes ou d'agglomérations

Aulnay est une commune d'environ 85 000 habitants avec une population active représentant 47,32% de la population totale. Elle est la troisième commune du département de part sa population. On notera que les caractéristiques de cette ville sont similaires à celles de Nanterre, notamment en terme de population, de situation géographique et de caractéristiques des quartiers.

- Budget la ville

Le budget de la ville est d'environ 152,449 millions d'euros (1 milliard de francs).

- Type de population par tranche d'âge et niveaux de revenus

Population par classe d'âge :

	Aulnay	Centre-ville
Moins de 20 ans	31,00%	24,10%
De 20 à 39 ans	32,50%	32,50%
De 40 à 59 ans	24,50%	32,80%
De 60 ans et plus	12,00%	20,60%

Population active selon les catégories socioprofessionnelles :

	Aulnay
Artisans, commerçants et chefs d'entreprises	5 %
Cadres, professions intellectuelles supérieures	8 %
Professions intermédiaires	22 %
Employés	32 %
ouvriers	33 %

L'habitat pavillonnaire (44 %) a pris le pas sur les grands ensembles (11 %).

- [Nombre de commerces et caractéristiques](#)

Le développement de l'activité commerciale s'est organisé autour des centres historiques et administratifs de la ville. Actuellement, on compte moins d'une dizaine de quartiers commerçants avec près de 650 commerces de détail qui sont principalement installés dans deux quartiers (centre-ville : 150 commerçants, et vieux pays : 60 commerçants). En outre, il existe deux marchés non sédentaires, très attractifs.

- [Nombre de commerces en centre-ville et caractéristiques](#)

Une étude faite en 1999 montrait que le commerce du centre-ville était fragilisé. L'implantation importante d'établissements bancaires et d'intérim modifient l'équilibre commercial en réduisant la diversité et la quantité de l'offre. De plus, un manque important d'aires de stationnement provoque une évasion commerciale vers les grands pôles commerciaux en périphérie.

- [Attractivité commerciale des villes voisines et des supermarchés en périphérie](#)

L'environnement commercial des commerçants d'Aulnay est très concurrentiel. Il est composé de centres commerciaux de taille importante et de rayonnement étendu (Paris-nord (sur la commune d'Aulnay) : Carrefour et 150 commerces ; Rosny 2 : 200 boutiques ; Claye Souilly : 100 commerces).

- [Types de transports en commun](#)

Depuis 1994, la ville incite à l'utilisation du vélo, notamment avec la réhabilitation des pistes cyclables, la mise en place d'une signalétique et la création de parkings pour deux roues.

De plus, la ville œuvre à l'amélioration des transports en commun (création d'une ligne directe entre la ville et l'aéroport Charles de Gaulle, création de couloirs de bus et mise en place d'agents d'accueil).

2. Services en cours d'expérimentation et structures porteuses

- [Descriptif des activités et des services proposés au sein de chaque ville](#)

Le service proposée par l'Union des Commerçants et Artisans d'Aulnay-Sous-Bois est un service de Portage et d'Accompagnement à Domicile qui s'inspire de l'expérience du P.A.D. menée à Nanterre. Ce dispositif propose donc deux services.

- *Le Portage gratuit à domicile* : pour un montant minimum d'achat et sur un simple appel téléphonique à son commerçant, le client est livré dans l'heure, à son domicile ou sur son lieu de travail.

- *L'accompagnement gratuit à domicile* : sur simple appel téléphonique à la centrale de livraison P.A.D., l'un des jeunes porteurs-accompagnateurs vient chercher chez elle la personne âgée ou à mobilité réduite, la dépose devant le magasin de son choix (adhérent au P.A.D.) et la raccompagne à son domicile une fois ses courses terminées.

- *Historique et initiateurs des projets*

En septembre 1998, la chargée de mission du commerce et du développement économique de la ville d'Aulnay a pris contact avec l'Amicale des Commerçants et Artisans de Nanterre afin de mettre en place un dispositif similaire au P.A.D. sur la ville.

Le montage du dossier a pris plus d'un an 1/2, car il a fallu réussir à convaincre les commerçants de l'intérêt de ces services (plusieurs présentations, réunions, exemple chiffrée de Nanterre, etc.).

La chargée de mission est une jeune personne très dynamique qui a mis toute son énergie pour mener à bien ce projet. C'est elle qui a convaincu les élus locaux et les commerçants et a ainsi permis la mise en place de ce service, qui a pris la dénomination de « Shopping Aulnay Services ».

On note qu'en parallèle la ville portait un dossier FISAC dans le cadre de la redynamisation de son commerce de proximité qu'elle a obtenu en 1999 pour le nouveau service de portage et d'accompagnement, ainsi que pour des opérations d'animation et de communication.

Le service de portage et d'accompagnement à domicile a débuté en mars 2000.

- *Analyse juridique des structures porteuses de ces services (analyse des statuts), types d'adhérents de ces structures (personnes morales et physiques), modalités de fonctionnement de ces structures (composition des organes, modalités de prises de décisions, etc.)*

Shopping Aulnay Services (PAD) a été mis en place à Aulnay-Sous-Bois par une association dénommée « Union des Commerçants et Artisans d'Aulnay-Sous-Bois (U.C.A.A.) », créée spécialement à cette effet le 16 juillet 1999 et ayant pour objet principal de développer le PAD.

Peuvent être membres de l'association les personnes suivantes, qui peuvent être notamment commerçants, artisans, professions libérales et dirigeants d'entreprises, à condition de ne pas être situés en quartier résidentiel.

- des membres actifs (personnes physiques ou morales participant régulièrement aux activités de l'association),
- des membres bienfaiteurs (membres actifs versant une cotisation supérieure à la cotisation annuelle de base),
- des membres d'honneur (personnes ayant rendu des services à l'association), étant précisé que ces dernières ne paient pas de cotisation et n'ont pas le droit de vote aux assemblées.

L'association est actuellement composée uniquement de commerçants et artisans. Elle est administrée par un conseil composé de 3 à 15 membres, choisis parmi les membres actifs (qui incluent les membres bienfaiteurs). Les premiers membres désignés dans les statuts sont au nombre de six et toutes des personnes physiques.

Le conseil choisit parmi ses membres un bureau, composé au minimum d'un président, un secrétaire général et un trésorier, et le cas échéant, un ou plusieurs vice-présidents, un secrétaire général adjoint et un trésorier adjoint.

L'UCAA est une union de commerçants, qui avait pour but au démarrage de fédérer l'ensemble des commerçants de la ville, par le lancement du service, mais également l'organisation d'animations de centre-ville. Il s'avère qu'aujourd'hui, l'association gère uniquement Shopping Aulnay Services et que ses adhérents ne sont que des utilisateurs du service.

- [Types de partenariat des services](#)

Ce dispositif bénéficie du soutien de :

- La Mairie (subvention d'aide au démarrage et subvention annuelle de fonctionnement) ;
- Dossier FISAC porté par la mairie ;
- FEDER (Fond Européen du Développement Economique Régional) ;
- l'Etat au travers des conventions Emploi-Jeune.

L'ensemble des dossiers de subventions a été entièrement préparé et négocié par le service de développement économique de la ville.

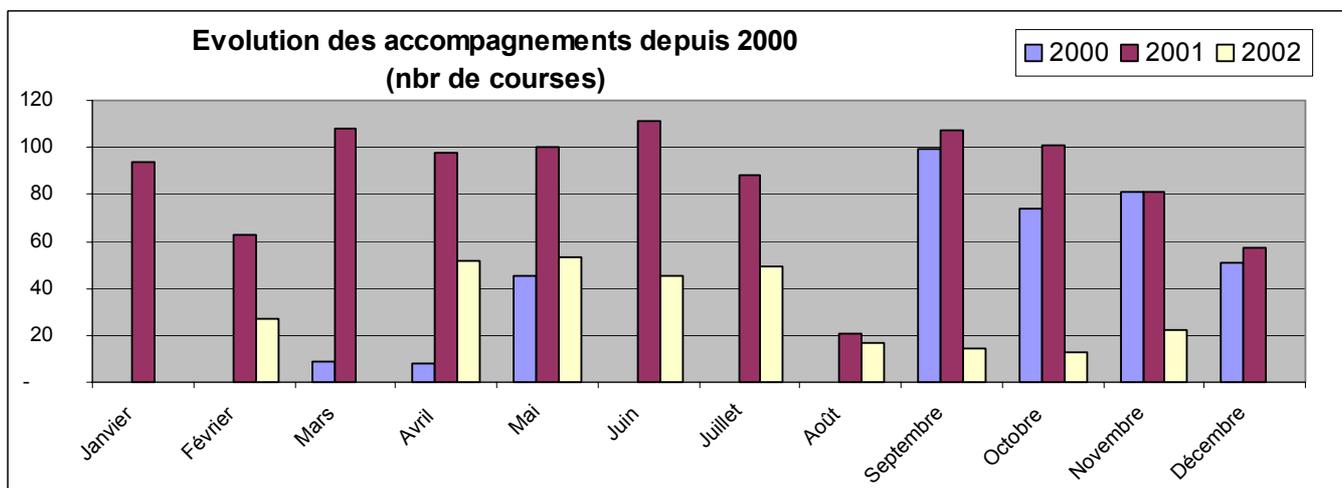
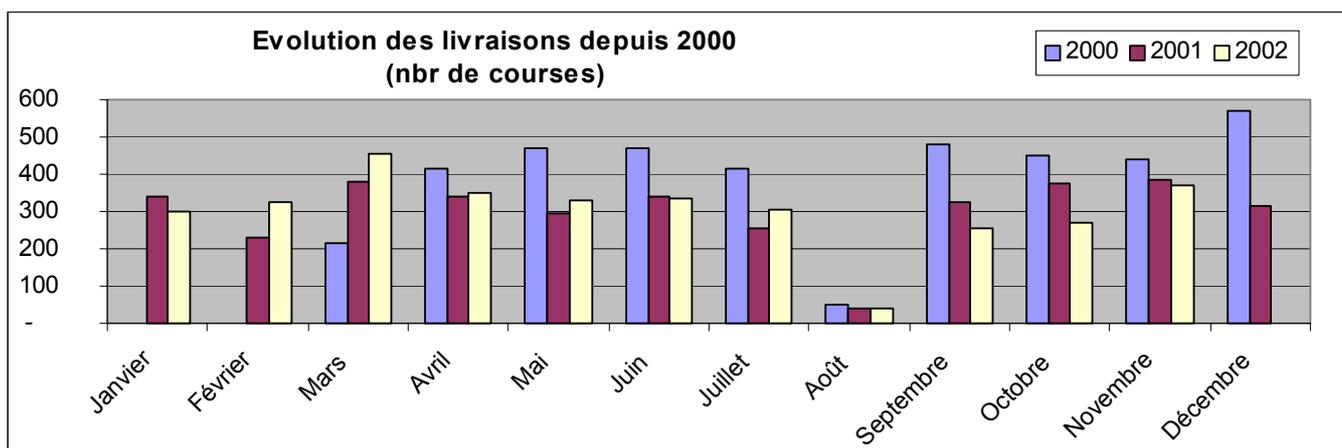
- [Implication des différentes collectivités territoriales](#)

La ville est totalement impliquée dans ce dispositif depuis l'origine. Elle a bénéficié en outre d'un soutien important de la préfecture dans la constitution des dossiers FISAC et FEDER.

3. Description des activités de chaque service

- *Nombre d'utilisateurs (particuliers, commerçants)*

		Janv.	Févr.	Mars	Avril	Mai	Juin	Juill.	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.
Livraison	2000			214	414	472	469	413	49	479	449	438	569
	2001	338	231	382	339	294	342	257	41	325	373	384	314
	2002	298	325	457	348	331	333	304	42	257	270	372	
Accompagnement	2000			9	8	45				99	74	81	51
	2001	94	63	108	98	100	111	88	21	107	101	81	57
	2002		27		52	53	45	49	17	14	13	22	
TOTAL Services	2000	-	-	223	422	517	469	413	49	578	523	519	620
	2001	432	294	490	437	394	453	345	62	432	474	465	371
	2002	298	352	457	400	384	378	353	59	271	283	394	-



- [Type de clientèle et profil](#)

La clientèle est majoritairement constituée de personnes du troisième âge. Une étude, réalisée par Cité Service en février 2002 auprès d'un panel très réduit d'utilisateurs (46), permet de se faire une idée du type de consommateurs :

- Ils sont composés d'une grande majorité de personnes âgées (82% ont plus de 60 ans) ;
- 35% utilisent ce service pour ne pas porter leur courses et 32% parce qu'il ne peuvent se déplacer.

On note que la clientèle a connaissance de la gratuité de ce service, mais que seuls 5% l'utilisent pour cette raison. Seuls 30 % ne l'utiliseraient plus s'il devenait payant et 33% seraient prêts à payer le service 2euros la livraison. 24% préféreraient un abonnement sur la base de 20euros pour 10 livraisons.

- [Horaires d'ouverture des services](#)

Le service est ouvert du mardi au samedi de 9h 30 à 12h 30 et de 14h 30 à 18h

- [Nombre de services rendus par jour et par mois, selon les tranches horaires](#)

Voir les tableaux figurant dans la partie « nombre d'utilisateurs ».

- [Prix des prestations](#)

Depuis juillet 2002, le portage est facturé 2euros et l'accompagnement 4euros au commerçant. Il est alors libre de l'offrir à son client ou de le refacturer sans limitation de prix.

- [Matériel utilisé pour les services](#)

L'association dispose de deux véhicules diesel de type Kangoo pour les livraisons et d'un véhicule Peugeot 205 essence pour la directrice. Elle est également propriétaire de trois scooters, mais qui ne sont pas utilisés car les porteurs préfèrent regrouper les courses.

- [Répartition des salariés entre les différents services](#)

L'association emploie :

- deux emplois-jeunes dédiés à la livraison (mais pourrait en avoir trois puisqu'elle a signé trois conventions Emploi-Jeune) ;
- une directrice qui s'occupe de la gestion du service et du contact avec les adhérents.

Tous les dossiers de subventions sont préparés quant à eux par la chargée de mission du développement économique de la ville d'Aulnay.

4. Budget des projets

- [Analyse succincte du budget des projets](#)

Année 2002	Francs	Euros
Frais de fonctionnement	300 000	45 735
Frais de communication	0	0
Charges de personnel	450 000	68 603
TOTAL DEPENSES	750 000	114 338

Les charges de personnel représentent 60% des dépenses.

- [Répartition du financement du projet entre les subventions et les recettes de l'activité](#)

Les recettes de l'activité ne sont constituées en 2001 que des cotisations versées par les commerçants (environ 100 000 frs), ce qui représente seulement 13% du coût réel du service.

Le reste des dépenses est entièrement financé par des fonds publics (650 000 F).

- [Analyse des recettes provenant des activités \(prix de vente des services, coût des adhésions, etc.\)](#)

Jusqu'en juillet 2002, les seules recettes étaient constituées des cotisations annuelles des commerçants à l'association. Depuis cette date, les commerçants paient en plus de leur cotisation, un prix unitaire de livraison et d'accompagnement. Ce dispositif ayant été mis en place très récemment, nous n'avons pas pu analyser l'impact de ces recettes sur le budget global.

- [Type de conventions conclues et durée des subventions](#)

L'UCAA bénéficie de plusieurs conventions :

- 3 conventions Emploi-Jeune, conclues pour une durée de 5 ans (2000/2005) ;
- Un dossier FISAC pour 3 ans, porté par la ville (2 tranches ont déjà été versées, la première en 1999, la seconde en 2001) ;
- Une convention FEDER conclue en 1999 pour 3 ans (Fond Européen de Développement Economique Régional). Dans le cadre du PIC Urbain (Plan Initiative Communautaire Urbain), certaines villes sont éligibles à obtenir des aides européennes. Les Zones Aulnay nord et Aulnay sud étaient éligibles et la ville a obtenu un fonds pour le développement économique du centre-ville ;
- Une subvention de la ville, ajustable chaque année selon les besoins du service (en 2000, 400 000 frs, en 2001, 300 000 frs et en 2002, 350 000 frs).
- Une convention avec la DDTE pour un CIE (Contrat Initiative Emploi), qui permet d'avoir des réductions de charges patronales pour le poste de directrice.

- [Modalités d'imposition des projets \(TVA\)](#)

L'association est assujetti à la TVA au taux de 19,6%.

5. Salariés des projets

- [Nombre de personnes et âges](#)

- deux hommes de 24 et 22 ans pour la livraison ;
- une directrice de 47 ans ;
- une secrétaire (depuis 2 mois).

- [Profils des postes](#)

Les porteurs s'occupent de la récupération et de l'acheminement des achats au domicile ou sur le lieu de travail des clients et de l'accompagnement des personnes chez les commerçants.

La directrice a en charge la gestion des courses, la gestion quotidienne administrative du service, la direction du personnel. Elle a également pour rôle de promouvoir le service auprès des commerçants. Depuis deux mois, une secrétaire a été embauchée à mi-temps, ce qui permet à la directrice de s'absenter, afin d'être présente sur le terrain pour faire adhérer les commerçants.

- [Formations et expériences professionnelles des salariés](#)

Présente dans l'association depuis 7 mois, la directrice a toujours travaillé dans le commerce : Attachée à la construction immobilière dans une société d'économie mixte de la ville de Paris durant 15 ans, elle a ensuite été responsable de magasin pendant 10 ans.

Les livreurs n'ont pas de formation ou d'expérience particulière (niveau CAP).

- [Types de contrats et de rémunérations](#)

Les livreurs sont en CDI sous convention Emploi-Jeune. Ils sont rémunérés au SMIC.

La directrice est en CDI sous Contrat Initiative Emploi. Elle est rémunérée 9000 frs net par mois (1759 euros brut).

- [Appréciation de l'activité des salariés par ces derniers et leurs responsables](#)

Le service est actuellement en pleine restructuration au niveau de l'équipe, notamment. Les salariés ne se sentaient pas investis dans leur travail, notamment à cause d'un certain manque de reconnaissance et de visibilité sur la possibilité de pérenniser le service. Ils se plaignaient de ne pas avoir de prime de salaire, ni de perspective d'évolution de carrière.

Toutes ces raisons ont entraîné un fort turn-over des livreurs.

La directrice, embauchée depuis sept mois seulement, a commencé une réorganisation du service. Mais elle semble plus à l'aise dans son rôle vis-à-vis des commerçants que dans la direction d'un personnel difficile.

6. Commerçants adhérents et utilisateurs des services

- [Types de commerces adhérents](#)

Actuellement, 41 commerçants sont adhérents au service, contre 60 initialement. Les commerçants, qui ont résilié leur adhésion, n'utilisaient pas le service et ne voyaient donc pas l'utilité de cette adhésion.

- [Localisation des adhérents](#)

Les commerçants sont principalement situés dans le centre-ville. Cependant, certains commerces d'alimentation sont dans les quartiers limitrophes du centre-ville.

- [Prix de l'adhésion](#)

Jusqu'en juillet 2002, les commerçants payaient une adhésion annuelle (payable par trimestre) de 273 euros (soit 1792 frs), qui leur donnaient accès à 50 livraisons mensuelles ou 25 accompagnements (non reportables d'un mois sur l'autre). Depuis juillet 2002, ils paient un droit d'entrée forfaitaire de 45 euros, une adhésion annuelle de 100 euros, puis 2 euros par livraison et 4 euros par accompagnement. Ils peuvent refacturer tout ou partie du prix de livraison ou d'accompagnement au client.

- [« Top 10 » des commerçants les plus utilisateurs](#)

	Commerce	Activité	livraison	accomp.
1	Coccinelle	Alimentation	510	100
2	Les jardins d'Aulnay	Alimentation	434	35
3	Salon de Coi Gérard	Coiffure	-	329
4	Pourteyron Fleurs	Fleurs	306	-
5	Boucherie Bellanger	Boucherie	256	-
6	Boucherie Filleul	Boucherie	242	4
7	Defrene Fleurs	Fleurs	238	-
8	Reprophoto Paquelin	Reprographie	220	-
9	Le Faisan Doré	Traiteur	214	-
10	Floralies	Fleuriste	199	-

Depuis sept. 02, l'association a conclu un contrat avec une association d'insertion qui fait du repassage au poids. C'est actuellement le commerce qui utilise le plus le service (122 livraisons en nov. 02 (soit plus de 32% des livraisons de l'UCAA).

- [Intérêts pour les commerçants à adhérer](#)

Actuellement, l'intérêt des commerçants à utiliser ce type de service ne leur semble pas clair. Il y a un manque évident de communication vers eux. Comme dans de nombreuses autres villes, il est intéressant de noter que parmi les dix commerçants les plus utilisateurs, figurent six corps de métiers différents, ce qui prouve l'intérêt de ce service pour les commerçants qui l'utilisent.

- [Montant maximum pouvant être payé par les commerçants pour le service](#)

On constate, dans les premiers mois de mise en place de la tarification à l'unité de la livraison, une baisse d'environ un tiers du nombre de livraisons. Le nombre de livraisons paraît cependant augmenter à nouveau depuis peu.

En revanche, le prix unitaire de 4 euros pour l'accompagnement a fait chuter littéralement le nombre de cette prestation (exemple : sept. 2001, 107 accompagnements ; sept. 2002, 14 accompagnements ; oct. 2001, 101 accompagnements ; oct. 2002, 13 accompagnements).

7. Intérêts des partenaires et des porteurs des projets

- [Motivations du partenariat et du soutien](#)

La ville est très impliquée dans le dispositif. Elle y voit 4 intérêts principaux :

- La création d'un service dédié à la population, moderne et innovant ;
- La création d'emplois ;
- Le moyen de fédérer les commerçants ;
- La possibilité d'offrir un mode de transport complémentaire et de proximité au 3^{ème} âge.

- *Types d'usagers ciblés*

Le dispositif vise tous les types de la population. Cependant, dans la pratique, les usagers sont essentiellement des personnes âgées.

- *Bénéfice recueilli pour les partenaires et les porteurs*

Pour l'instant, le bénéfice recueilli pour les partenaires est minime. Cela est lié au manque de communication et au manque de visibilité quant à l'identification du porteur du projet.

- *Volonté de pérenniser le service*

Il existe toutefois une forte volonté de pérenniser le système. Une étude a été réalisée par Cité Services et donne certaines préconisations en vue de pérenniser ces services :

- Création d'événements dans le but d'accroître l'attractivité du centre-ville.
- Renforcement de la communication vers les commerçants et les consommateurs.
- Création d'un réseau de partenaires.
- Planification obligatoire en terme de budget et de trésorerie et obtention d'une ligne de trésorerie d'environ 400 000 frs (61 000 euros).

- *Appréciation du service et objectif à atteindre*

Comme nous l'avons décrit, le service est actuellement en pleine restructuration. Nous aurons donc une meilleure visibilité de ce service dans les mois à venir, notamment compte tenu de la mise en œuvre des décisions récentes de l'association.

Par ailleurs, le service a la chance d'être soutenu de façon importante par la ville d'Aulnay.

8. Appréciation de la réussite des services

- *Taux de satisfaction de chacun des intéressés (commerçants, particuliers utilisateurs, partenaires, salariés)*

Le taux de satisfaction semble pour l'instant relativement faible. En effet, près de 20 commerçants ont résilié leur adhésion l'année dernière. Toutefois, les 40 commerçants adhérents de l'association utilisent régulièrement le service et en sont très satisfaits.

Cependant, d'après l'enquête clientèle réalisée par Cité Service en février 2002, plus de 90% de la clientèle est satisfaite du service en général, que se soit de l'équipe de livraison ou du mode de fonctionnement. 63 % des clients interrogés sont prêts à recommander le service.

- *Atouts rencontrés*

L'atout principal de ce service réside dans l'établissement d'un lien social avec le troisième âge. Cela permet également de développer un bon contact entre les jeunes et les personnes âgées.

Cette expérience bénéficie d'un soutien très important de la part de certains membres très actifs du bureau qui sont commerçants.

Ce service, grâce à son succès relatif, suscite aujourd'hui une réflexion importante de la part de la ville en terme de structure porteuse et fédératrice des commerçants. Plusieurs réunions ont été menées avec l'ensemble des associations de commerçants de la ville, afin de créer un dispositif du type « office du commerce », fédérant les commerçants et à même de porter les nouveaux services.

- *Difficultés rencontrées*

Les difficultés rencontrées sont surtout d'ordre financier et humain. En effet, la trésorerie de l'association est déficitaire et le turn-over des livreurs est substantiel.

On note également un manque de communication important que se soit avec le personnel, les commerçants, les consommateurs ou les partenaires.

LA CIOTAT

Portage à domicile

1. Caractéristiques des villes

- Situation géographique et touristique de la ville et caractéristiques générales

Station balnéaire, La Ciotat est située à 31 km à l'est de Marseille. Chef lieu de canton, la ville s'étend sur un territoire de 32 000 hectares.

La Ciotat est actuellement en pleine mutation. La fermeture des chantiers navals dans les années 80 a entraîné un fort taux de chômage. La ville souffre actuellement d'un malaise social et les conditions de vie et d'habitabilité se sont dégradées.

Cependant, situé idéalement à mi-chemin entre l'Espagne et l'Italie et aujourd'hui à 3h30 de Paris par le TGV, la ville occupe une position géographique stratégique sur la Route des Hautes Technologies de l'Europe du sud. De plus, sa localisation sur la côte méditerranéenne en fait un pôle stratégique pour le tourisme et la construction navale (maintenance et refit de la Grande Plaisance). Enfin, la ville mène actuellement une politique générale d'amélioration de la qualité de vie du centre-ville. Le principal objectif est la redynamisation du centre-ville par le commerce de proximité et la réhabilitation du patrimoine immobilier.

- Nombre d'habitants de la ville et, le cas échéant, de la communauté de communes ou d'agglomérations

31 583 habitants étaient recensés à La Ciotat en 1999. En outre, la ville est intégrée dans le complexe urbain Aix Marseille qui regroupe environ 1,5 millions d'habitants.

Enfin, le canton de La Ciotat, composé des communes de Carnoux, Cassis, La Ciotat, Ceyreste, Roquefort La Bédoule, rassemble 57 344 habitants.

- Type de population par tranche d'âge et niveaux de revenus

Age de la population	0-19 ans	20-39 ans	40-59 ans	60-74 ans	+ de 75 ans
En pourcentage	20,58%	25,20%	26,20%	18,17%	9,84%
En nbr d'habitants	6501	7959	8276	5740	3107

La population active regroupe 13 335 habitants, ce qui représente un taux d'activité de la population de 42,2%.

Le taux de chômage est fort avec 21,1% de la population active (soit environ 2814 personnes).

Les actifs (en exercice aujourd'hui) se répartissent selon les caractéristiques socioculturelles suivantes :

Agriculteurs	32 hab.	0,3 %
Artisans / chefs d'entreprise	864 hab.	8,2 %
Cadres	1276 hab.	12,2 %
Professions intermédiaires	2508 hab.	23,9 %
Employés	3329 hab.	31,7 %
Ouvriers	2488 hab.	23,7 %
TOTAL	10497 hab.	100 %

- [Nombre de commerces et caractéristiques](#)

Les commerces de détail ou de proximité sont regroupés pour la plupart dans le centre-ville (nombreuses voies piétonnes autour du port de plaisance) et six principaux quartiers : St Jean, Fonsainte, Valat de Roubaud, La Garde, Ste Marguerite et Puits de Brunet. Dans le centre ancien, les boutiques, installées dans les rues piétonnes et en premier lieu dans la rue des Poilus, principale artère commerciale de la ville, offrent un large éventail de produits aux chalands.

A l'heure actuelle, il existe 386 commerces en centre-ville. 339 sont en activité, parmi lesquels 120 doivent être modernisés.

- [Nombre de commerces en centre-ville et caractéristiques](#)

Segmentation par branche d'activité :

Hôtellerie - restauration	55	16,22%
Alimentaire	48	14,16%
Equipement de la maison	26	7,67%
Hygiène santé beauté	41	12,09%
Culture et loisir	51	15,04%
Equipement de la personne	58	17,11%
Auto - moto	4	1,18%
Banque Assurance	23	6,78%
Immobilier	14	4,13%
Grande surface alimentaire	2	0,59%
Grande surface non alimentaire	0	0,00%
Autres	17	5,01%
TOTAL	339	100%

- [Attractivité commerciale des villes voisines et des supermarchés en périphérie](#)

Le canton de La Ciotat regroupe les villes de Cassis, Carnoux, Ceyreste et Roquefort La Bédoule, ce qui représente en terme de commerce une surface de vente totale de 42 718 m² répartie entre 991 commerces et services.

Le tissu commercial autour de La Ciotat est dense. Implantée autour de carrefours routiers ou en bord de mer, on trouve essentiellement l'hôtellerie traditionnelle ainsi qu'une restauration provençale de grande qualité. Il existe quatre grandes surfaces, trois supermarchés et un hypermarché dont la surface de vente est de 6300 m².

Sur le canton, les grandes surfaces et notamment les supermarchés, sont installées sur les communes de La Ciotat (4 magasins), Cassis et Roquefort la Bédoule. A La Ciotat, la surface de vente des supermarchés est de 4120 m², les différentes enseignes étant Casino, Intermarché et Lidl. Il existe un seul hypermarché installé sur la commune de La Ciotat. L'enseigne présente aujourd'hui est Continent/ Carrefour. Sa surface de vente est de 6300 m².

- [Types de transports en commun](#)

Située à mi-chemin entre Marseille et Toulon, La Ciotat bénéficie d'une situation privilégiée en terme de transport. La Ciotat est au cœur d'un maillage très dense de communications avec de nombreuses liaisons maritimes à partir de Marseille ou de Toulon, d'importantes liaisons routières et autoroutières, un réseau ferroviaire conforté par la présence de deux grandes gares TGV, des liaisons aériennes s'appuyant sur la présence de deux aéroports dont l'aéroport international Marseille Provence, le troisième aéroport français pour le trafic passager.

La ville a confié en 1990 au Groupe Sud Cars la gestion de Ciotabus, un réseau d'autobus comptant aujourd'hui 5 lignes urbaines et depuis l'an dernier une liaison avec la commune limitrophe de Ceyreste. La volonté d'amélioration des transports collectifs s'est par ailleurs traduite en 1997 par la mise en service de bus à la demande pour les zones d'entreprise Athélia et le quartier de la Baie des Anges.

2. Services en cours d'expérimentation et structures porteuses

- [Descriptif des activités et des services proposés au sein de chaque ville](#)

Le service exploité à La Ciotat est un service de portage de courses à domicile, qui s'inspire du dispositif du P.A.D. mis en place à Nanterre.

Ce service est développé sous la dénomination de « Port à Porte » et s'adresse à l'ensemble des commerçants adhérents à l'association locale « La Vitrine de la Ribe ».

Le commerçant doit appeler le service pendant certains plages horaires dont dépendent les heures de livraisons. Ces différentes plages horaires de livraisons permettent aux consommateurs de choisir leurs heures de livraison.

Un numéro vert est à la disposition de la clientèle pour les informer sur les services et leur permettre de recevoir la liste des commerçants adhérents.

- [Historique et initiateurs des projets](#)

La présidente de l'association des commerçants a eu connaissance, à travers un reportage télévisuel, des expériences de portage à domicile menées à Nanterre et dans le quartier nord de Marseille. Séduite par ce type de service, elle a souhaité l'adapter à la ville de La Ciotat. De plus, le taux de chômage étant important dans cette ville, ce dispositif permettrait de créer des emplois pour des jeunes.

L'initiative a pu voir le jour grâce au soutien logistique important de l'ATC (Assistant Technique au Commerce de la CCI).

Le service a été lancé en juillet 1999.

- [Analyse juridique des structures porteuses de ces services \(analyse des statuts\), types d'adhérents de ces structures \(personnes morales et physiques\), modalités de fonctionnement de ces structures \(composition des organes, modalités de prises de décisions, etc.\)](#)

Le service Port à Porte (PAD) est géré à La Ciotat par une association de commerçants existant depuis plus de 10 ans (émanant du syndicat des commerçants fondé en 1948), dont l'objet est très large et peu défini dans les statuts (« organisation d'animations et de festivités commerciales ») et qui est dénommée, depuis le 9 juin 2000, « La Vitrine de la Ribe ».

Peut être membre de l'association toute personne exerçant une activité commerciale.

L'association est administrée par un conseil d'administration, mais qui « en pratique » délègue tous ses pouvoirs à un bureau. (Le conseil n'a donc aucune utilité !). Le bureau se compose d'un président, un ou deux vice-présidents, un secrétaire général et un trésorier. Les statuts ne précisent pas parmi qui sont choisis les membres du conseil, ni les membres du bureau.

On peut remarquer que dans d'autres départements, au vu de l'objet social de l'association, cette dernière n'aurait pas pu obtenir l'agrément des conventions Emploi-Jeune.

On note également que les statuts sont très brefs et comportent des lacunes et des clauses assez inusuelles notamment sur le fonctionnement des assemblées. Ils ne paraissent pas juridiquement adéquats pour porter un service comme le PAD, notamment compte tenu de l'objet social.

En pratique, le bureau se réunit une fois par semaine en présence de la coordinatrice du service. Ils débattent alors essentiellement de la communication et des animations. Le service Port à Porte, quant à lui, est inscrit à l'ordre du jour de manière moins régulière, dans la mesure où il est géré de façon relativement autonome par le chef coursier.

La présidente, qui est une femme très présente et très dynamique, travaille en lien direct avec l'animatrice du service. Elles font un point journalier d'une heure. Le trésorier qui suit également l'opération de près a mis en place une double comptabilité : d'une part pour le service port à porte et d'autre part pour les autres actions et animations de l'association.

- [Types de partenariat des services](#)

Différents partenariats sont conclus autour de ce service :

- Avec l'Etat, pour la prise en charge de 80 % des salaires des emplois-jeunes.
- Avec la mairie, pour la prise en charge de 10 % des salaires des emplois-jeunes.
- Avec la Fondation Vivendi, pour une aide au démarrage par l'achat d'un véhicule réfrigéré.
- Avec le Conseil Général, pour une aide au démarrage de 35 000 frs (5336 euros).
- Avec la CCI, pour une subvention exceptionnelle au démarrage.

De plus, la ville met à la disposition de l'association un local aménagé à usage de bureau, particulièrement destiné à la centrale de livraison. La CCI apporte également son aide logistique au travers de l'ATC (Assistant Technique au Commerce de la CCI).

Enfin, la ville a obtenu en 1998 une subvention FISAC en trois tranches. Initialement prévue sur trois ans, ces trois tranches s'étaleront finalement sur cinq ans. La dernière tranche sera donc déposée dans le courant du mois de janvier 2003. Cette subvention permet notamment de financer entre 40% et 50% des opérations de communication.

- [Implication des différentes collectivités territoriales](#)

Ce dispositif bénéficie d'une implication forte des collectivités locales. On note tout d'abord l'aide du conseil régional, de la CCI et de la ville au démarrage du projet, puis en cours de fonctionnement l'aide de la ville, en nature et en numéraire, et de la CCI en nature.

3. Description des activités de chaque service

- Nombre d'utilisateurs (particuliers, commerçants)

Evolution des livraisons Port à Porte

	1 999	2 000	2 001	2 002
janvier		170	294	232
février		219	273	240
mars		243	347	334
avril		244	330	202
mai		212	371	246
juin		300	435	277
juillet		246	276	250
août	118	295	239	245
septembre	180	231	262	204
octobre	200	286	236	168
novembre	168	255	149	
décembre	273	314	210	
TOTAL ANNUEL	939	3 015	3 422	2 398

- Type de clientèle et profil

Aucune étude spécifique n'a été menée sur la clientèle de ce service. D'après les porteurs et la coordinatrice, cette clientèle est composée à 75% de personnes âgées.

- Horaires d'ouverture des services

Le service est ouvert du mardi au samedi de 8h30 à 13 h 30 et de 17h00 à 20h00.

Cependant, on note que ces horaires sont divisés en différentes plages afin de permettre un véritable regroupement des courses.

	MATIN	MIDI	SOIR
Commande	Veille ou avant 8h 30	Avant 11h 00	Avant 17h 00
Ramassage	8h 30 - 9h 00	11h 00 - 12h 00	17h 00 - 17h 45
Livraison	9h 00 - 10h 30	12h 00 - 13h 30	18h 00 - 20h 00

- Nombre de services rendus par jour et par mois, selon les tranches horaires

Les vendredi et samedi sont les journées les plus importantes en volume.

- Prix des prestations

Le service est totalement gratuit pour la clientèle.

Les commerçants pour utiliser le service doivent être adhérents à l'association et à « Port à Porte » (coût annuel 30,48 euros), puis paient 2 euros par livraison, et 10 euros pour toutes les livraisons encombrantes nécessitant deux salariés et l'immobilisation du véhicule. (cette deuxième tarification est laissée au jugement du personnel). L'ensemble des prestations est facturé en fin de mois par l'association.

La participation des commerçants a beaucoup évolué depuis 3 ans : Initialement fixée à 2 francs (0,33 euros) par livraison, elle a été réévaluée régulièrement (tous les 6 mois) pour atteindre 2 euros depuis le 1^{er} janvier 2002.

- *Matériel utilisé pour les services*

Le service dispose de :

- Un véhicule réfrigéré type C15, diesel ;
- Un véhicule type express, diesel ;
- Un diable pour les rues piétonnes ;
- Un bureau aménagé avec vestiaires.

- *Répartition des salariés entre les différents services*

Le service emploie :

- deux porteurs, dont un a pris naturellement le rôle de chef coursier,
- une coordinatrice qui consacre 2/3 de son temps à ce service et 1/3 de son temps à l'organisation des animations pour l'association de commerçants.

4. Budget des projets

- *Analyse succincte du budget des projets*

Le budget repose essentiellement sur le dispositif Emploi-Jeune.

Dépenses		Recettes	
Salaires	60 980	CNASEA	48 784
Comptable	1 448	Ville	6 098
Téléphone	1 982	Livraisons	7 013
Fournitures diverses	1 067	Cotisations	1 646
Essence	2 287	Subventions diverses (FISAC notamment)	12 882
Entretien des véhicules	2 744		
Assurances des véhicules	1 220		
Communication	4 573		
Stationnement	122		
TOTAL	76 423	TOTAL	76 423

- [Répartition du financement du projet entre les subventions et les recettes de l'activité](#)

On note que le budget total est d'environ 76 000 euros dont moins de 9000 euros sont financés par les commerçants (soit moins de 12%).

En outre, si l'on prend en compte le financement du service par les commerçants en 2001, hormis les cotisations annuelles (soit environ 7000 euros), on constate que le prix moyen de la course s'élève à 2,05euros (13,44 frs).

- [Analyse des recettes provenant des activités \(prix de vente des services, coût des adhésions, etc.\)](#)

A été développé précédemment.

- [Type de conventions conclues et durée des subventions](#)

Une convention sur 5 ans a été conclue en 1999 avec l'Etat pour les emplois-jeunes (elle prend fin dans 2 ans). Une autre convention a été conclue au même moment avec la ville pour 5 ans (prise en charge de 10% des emplois-jeunes).

- [Imputations budgétaires décidées par les collectivités territoriales](#)

La ville impute ces subventions sur sa ligne budgétaire d'aide à l'emploi.

- [Modalités d'imposition des projets \(TVA\)](#)

L'association n'est pas assujettie à la TVA. On peut relever un risque fiscal important lié à ce non assujettissement. En effet, l'activité de portage à domicile pourrait être assimilée à une activité marchande, dans la mesure où les commerçants paient la prestation à l'unité.

- [Estimation du coût réel des services](#)

De part le périmètre de livraison très vaste et les difficultés de circulation dans le centre historique piéton, on note qu'un porteur ne peut raisonnablement pas réaliser plus de 25 livraisons par jour, alors que dans une ville comme Nanterre un porteur pouvait réaliser jusqu'à 40 courses par jour. Pour diminuer le coût de ce service, il faudrait donc améliorer l'accessibilité au centre-ville et/ou utiliser des véhicules plus adaptés.

4. Salariés des projets

- Nombre de personnes et âges

Trois personnes sont employées pour ce service :

- Fabrice, porteur et responsable coursier, 28 ans, arrivé en juillet 1999 ;
- Max, porteur, 26 ans, arrivé en mai 2001 ;
- Sarah, coordinatrice, 26 ans, arrivée en janvier 2001.

- Profils des postes

Les porteurs s'occupent uniquement des livraisons et des relations avec les commerçants et les clients. La coordinatrice utilise 2/3 de son temps pour le service.

- Formations et expériences professionnelles des salariés

Sarah, la coordinatrice, a un bac littéraire avec peu d'expérience professionnelle.

Fabrice, porteur et chef coursier, a une maîtrise d'économétrie et une expérience en vente et en animation. C'est une personne surqualifiée, mais passionnée par sa ville. Cas un peu atypique dans ce type de dispositif, il est complètement investi dans le service, ne comptant pas ses heures et conscient de l'impossibilité d'être augmenté.

Max, porteur, a un CAP de mécanicien et diverses expériences en restauration.

- Types de contrats et de rémunérations

Tous les contrats sont des emplois-jeunes en CDD.

Les porteurs sont rémunérés au SMIC ; la coordinatrice est également payée au SMIC avec une prime de responsabilité (500 frs brut / mois).

On note également que les pourboires des porteurs sont importants (10euros / jour en moyenne, parfois jusqu'à 30euros).

- Appréciation de l'activité des salariés par ces derniers et leurs responsables

Il existe une très bonne cohésion au sein de l'équipe. La coordinatrice manque un peu d'expérience, notamment en terme de montage de dossiers (subventions, partenariat, etc.). La présidente des commerçants est elle même très impliquée, très présente, et à l'écoute de son équipe. Ils sont tous très impliqués.

L'inquiétude des salariés portent sur la pérennisation du service à la fin du dispositif Emploi-Jeune.

6. Commerçants adhérents et utilisateurs des services

- Types de commerces adhérents

Il y a entre 50 et 60 commerçants adhérents selon les années, avec une part plus importante de commerce alimentaire (20). Les commerces adhérents au Port à Porte sont également des pharmaciens (7), des fleuristes (7), des boutiques de déco/cadeaux (5) et de prêt-à-porter (5).

- Localisation des adhérents

Les adhérents sont uniquement des commerçants situés en centre-ville.

- Prix de l'adhésion

On a vu précédemment que les commerçants payaient 30,48 euros/an. Ce montant se divise en 2 parties : l'adhésion à l'association, à 15,24 euros/an (100 frs) et l'adhésion au service Port à Porte, également de 15,24 euros pour l'année.

- « Top 10 » des commerçants les plus utilisateurs

1	La boucherie Ciotadaine	Boucherie
2	Au coin fleuri	Fleuriste
3	La cave de la Ribe	Cave, vin
4	Lou Pescadou	Poissonnerie
5	Boucherie Modèle	Boucherie
6	Imprimerie Lumières	Imprimeur
7	Aloha Flor	Fleuriste
8	La Clairette	Alimentation générale / pains
9	Pharmacie de l'Aurore	Pharmacien

- Intérêts pour les commerçants d'adhérer

Les commerçants trouvent un intérêt à adhérer pour différentes raisons :

- le coût du portage n'est pas très cher par rapport au service rendu ;
- le taux de satisfaction des clients est important ;
- depuis la piétonisation du centre-ville, ce dispositif permet aux commerçants de conserver leur clientèle de personnes âgées.

- Montant maximum pouvant être payé par les commerçants pour le service

Le service est actuellement au tarif maximum pouvant être payé par le commerçant, soit 2 euros pour un petit colis et 10 euros pour une livraison encombrante.

7. Intérêts des partenaires et des porteurs des projets

Motivations du partenariat et du soutien

Une rencontre avec le maire a permis de comprendre tout l'intérêt que celui-ci porte au service. Leur soutien financier et logistique est très important.

Toutefois, la ville de La Ciotat est aujourd'hui une ville très endettée qui a très peu de marge de manœuvre et qui, malgré sa volonté, aura du mal à financer le dispositif au delà de sa contribution actuelle. Ils sont cependant prêts à apporter toute l'aide technique nécessaire à la constitution de dossiers de subvention au niveau national et européen.

La municipalité a du mal à évaluer l'intérêt de ce service en terme de soutien aux personnes du 3^{ème} âges et plus particulièrement en terme de déplacement et de transport.

Types d'usagers ciblés

Comme nous pouvons le retrouver dans chaque ville, les premiers utilisateurs de ce type de services sont les personnes âgées et les personnes à mobilité réduite. L'association essaie toutefois de développer ses outils de communication vers les ménages actifs et bi-actifs et vers une population plus jeune.

Bénéfice recueilli pour les partenaires et les porteurs

Les acteurs de ce services (partenaires et employés) retirent un intérêt important en terme de création d'emploi. Depuis notre visite, ils intègrent également les atouts que peut apporter un tel service en terme de transport. Ils voient ce type de services comme un outil important de redynamisation et de modernisation des centres-villes.

Volonté de pérenniser le service

Aujourd'hui, ils ont tous la volonté de pérenniser le service. Mais, ils n'ont aucune solution de financement au terme des conventions Emploi-Jeune.

Appréciation du service et objectif à atteindre

Actuellement, avec une équipe jeune, très motivée et très sérieuse, il est très important de :

- développer des outils de communication lisibles (les outils actuels sont conçus au coup par coup, de façon très amateur, par des bénévoles sans expérience dans ce domaine) ;
- redéfinir l'utilisation du numéro vert de manière plus professionnelle (par exemple, avec la mise à disposition d'une liste de courses pour la clientèle) ;

- revoir intégralement la flotte des véhicules. Il faut utiliser des véhicules propres (électriques), ou des véhicules deux roues (scooter). En règle générale, il serait intéressant d'utiliser un véhicule plus adapté pour circuler dans les rues piétonnes (type voiturettes de livraison, voir exemple d'Amiens).

8. Appréciation de la réussite des services

- [Taux de satisfaction de chacun des intéressés \(commerçants, particuliers utilisateurs, partenaires, salariés\)](#)

Le taux de satisfaction de tous les acteurs et partenaires est important.

- [Atouts rencontrés](#)

Les atouts en terme de création d'emploi d'une part, et d'aide et de soutien aux personnes âgées d'autre part, sont considérables.

Le service fonctionne bien avec un nombre de courses important dans une ville de province (il est d'ailleurs intéressant de comparer ces chiffres avec ceux des villes de Cognac et Saintes, villes de provinces comparables en nombre d'habitants).

- [Difficultés rencontrées](#)

La plus grande difficulté rencontrée aujourd'hui concerne le futur : Comment réussir à pérenniser le dispositif sans le financement Emploi-Jeune ?

VERSAILLES

Portage à domicile

1. Caractéristiques des villes

- [Situation géographique et touristique de la ville et caractéristiques générales](#)

La ville de Versailles bénéficie d'une renommée importante liée à son histoire et à ses monuments. Elle tente aujourd'hui d'accorder cette identité avec les exigences de la société moderne. L'urbanisme de la ville est intact et la municipalité a su valoriser l'architecture ancienne de ses quartiers en tenant compte des exigences de la vie contemporaine.

Très bien desservie tant par le réseau routier que ferroviaire (RER C, SNCF, liaisons TGV directes, liaisons directes avec les autoroutes de l'ouest, du sud-est et du sud-ouest de la France), Versailles est le premier nœud stratégique du transport vers Paris.

Sa situation géographique en fait un pôle économique stratégique à proximité de Paris (communication avec le « triangle d'or » Madeleine -Opéra- Bourse, en passant par la Défense).

- [Nombre d'habitants de la ville et, le cas échéant, de la communauté de communes ou d'agglomérations](#)

La ville compte 85.000 habitants et chaque jour 32.000 personnes viennent travailler sur Versailles.

La clientèle du commerce versaillais est multiple : dans un rayon de 6 kilomètres autour du centre-ville, la population totalise plus de 400.000 habitants.

Plus occasionnelle, la population touristique n'en est pas moins une clientèle conséquente : 3 millions de touristes visitent chaque année le Château de Versailles. Le parc, quant à lui, accueille jusqu'à 7 millions de promeneurs par an.

- [Type de population par tranche d'âge et niveaux de revenus](#)

Au sein de la population active versaillaise, on trouve :

- 28 % de cadres et professions intellectuelles supérieures.
- 16,7% d'employés.
- 13,8% de professions intermédiaires.

Désormais, parmi les 85.000 habitants de la ville, les 25-30 ans sont plus nombreux en proportion que dans la moyenne nationale. Au dernier recensement, 65 % d'entre eux s'y étaient installés récemment, ce qui est aussi le cas de 55 % des 30-39 ans.

- [Nombre de commerces et caractéristiques](#)

Le commerce Versaillais est composé de plusieurs pôles importants.

Le **pôle Notre-Dame** (hyper centre) concentre 52% du commerce traditionnel versaillais, **avec 780 commerçants et artisans**, et la totalité des grandes enseignes. Il constitue le triangle d'or prisé par les enseignes nationales. Le quartier présente une large offre alimentaire grâce à la présence des commerçants des halles, ouverts 6 jours sur 7, et de ceux du marché, présents 3 jours sur 7.

Le **pôle Saint-Louis** est un quartier bien identifié de Versailles. Il regroupe **320 commerçants et artisans** sous forme de charmantes boutiques traditionnelles. Les touristes se promènent volontiers dans ce quartier où l'on retrouve un nombre important d'artisans spécialisés dans la restauration de meubles.

Le **pôle des Chantiers** regroupe environ 190 commerces et 2 supermarchés représentant une surface commerciale de 1 715m². La plupart des commerces sont de proximité ou des prestataires de services en lien avec le trafic ferroviaire (agences d'intérim, location de véhicules). De part la proximité de la gare SNCF, le trafic piéton est important (près de 19 000 passages journaliers).

Le **pôle Montreuil**, avec 110 commerçants et artisans et un supermarché de 1 112 m² est représentatif d'un tissu commercial de proximité à forte dominante alimentaire.

Enfin, avec 90 commerçants et un marché (deux fois par semaine), le **pôle Porchefontaine** s'adresse essentiellement aux résidents proches et, dans une certaine mesure, aux employés des entreprises situées au sud du quartier.

La ville de Versailles accueille un grand nombre de commerçants non sédentaires avec ses 7 marchés alimentaires et fleuris, et ses 3 marchés non alimentaires toutes les semaines.

- [Attractivité commerciale des villes voisines et des supermarchés en périphérie](#)

Le centre-ville de Versailles est le principal pôle commercial de la ville. Mais cette dernière se trouve toutefois entourée de trois centres commerciaux régionaux de taille importante et bénéficiant d'une forte attractivité et d'un positionnement haut de gamme : PARLY 2, VELIZY 2 et SAINT QUENTIN.

- [Types de transports en commun](#)

Avec 24 lignes, plus de 100 autobus, plus de 400 arrêts et 16 gares SNCF desservies, ce sont 50.000 voyageurs qui sont transportés par jour à Versailles et dans onze autres communes avoisinantes.

L'exploitation des transports urbains est gérée sur l'ensemble de l'agglomération par une société publique depuis 1973, sous la marque Phébus.

2. Services en cours d'expérimentation et structures porteuses

- Descriptif des activités et des services proposés au sein de chaque ville

Les services proposés sur cette ville sont à la fois le portage de courses à domicile et l'accompagnement des personnes chez les commerçants.

Un simple appel téléphonique à la centrale de livraison ou au commerçant permet au client de se faire livrer chez lui ou sur son lieu de travail dans les deux heures.

'Versailles Portage' s'est fixé deux objectifs :

- Un objectif commercial : fidéliser la clientèle des commerçants et valoriser l'image du centre-ville. L'objectif est d'apporter une valeur ajoutée aux commerces du centre-ville et de limiter l'évasion commerciale vers les grands pôles commerciaux concurrents.
- Un objectif social : permettre l'insertion de jeunes de milieux défavorisés au travers du dispositif Emploi-Jeune.

- Historique et initiateurs des projets

En 1999, l'association des commerçants du centre-ville (UVCIA) et la ville de Versailles prennent contact avec l'Association des Commerçants de Nanterre et l'Union des Commerçants et Artisans de France (UCAF), afin de mettre en place un dispositif P.A.D. à l'image de celui mis en place par ces dernières sur leur ville. Fin 1999, l'association « Versailles Portage » est créée afin de fédérer l'ensemble des associations de commerçants et les commerçants autour de ce service.

Le lancement de ce projet a rencontré de très grandes difficultés, car au démarrage, les fondateurs pensaient s'appuyer sur l'initiative de Nanterre et pouvoir obtenir un agrément Emploi-Jeune. La DDTE des Yvelines n'a pas accepté de conventionner cette association. Pour ne pas abandonner ce projet, qui avait déjà permis de fédérer plus de 100 commerçants, l'association a pu, de manière exceptionnelle, sur une structure associative et non une structure d'entreprise d'insertion, obtenir un agrément afin d'avoir les aides et les conditions équivalentes pour l'embauche de son personnel en contrat d'insertion.

Au travers de ce dispositif de livraison et d'accompagnement, Versailles Portage souhaitait mettre en avant les spécificités et la proximité du commerce de centre-ville face aux centres commerciaux limitrophes. Cela a permis également d'apporter un nouveau service à la population versaillaise, notamment en terme de soutien aux personnes du troisième âge ou à mobilité réduite et de manière indirecte en terme de stationnement et de circulation dans la ville.

Après toutes les difficultés liées à sa conception, l'infrastructure de l'association a pu voir le jour début 2000, avec l'ouverture des bureaux, le recrutement du personnel et l'achat des véhicules. Le service a été effectif à partir de mai 2000 avec une moyenne de 10 courses par jours.

- [Analyse juridique des structures porteuses de ces services \(analyse des statuts\), types d'adhérents de ces structures \(personnes morales et physiques\), modalités de fonctionnement de ces structures \(composition des organes, modalités de prises de décisions, etc.\)](#)

Le PAD est donc géré à Versailles par l'intermédiaire d'une association spécialement créée à cet effet le 30 septembre 1999, dénommée « Versailles Portage (Commerce Emploi Solidarité) ».

Cette association a pour objet principal de développer le PAD au profit des adhérents de l'association de commerçants U.V.C.I.A. (Union Versaillaise du Commerce, de l'Industrie et de l'Artisanat), tout en poursuivant un but social d'aide aux personnes en difficulté et de réinsertion de personnes sans emploi.

Les membres de cette association sont :

- les membres fondateurs : les associations de commerçants et artisans des quartiers, l'U.V.C.I.A., l'association AVEC et l'association Solidarité Cadres Yvelines ;
- les membres d'honneur : l'Etat, les collectivités locales, les organismes consulaires et les entreprises ou fondations ayant participé au lancement du PAD ;
- les membres adhérents : les commerçants de Versailles déjà adhérents de l'U.V.C.I.A. Le 2 mai 2000 : 120 commerçants sont déjà adhérents.

Tous ont le droit de vote à l'assemblée, mais les membres fondateurs et les membres d'honneur sont dispensés de cotisation. Seuls les commerçants cotisent.

L'association est administrée par un conseil d'administration composé de six à quatorze membres maximum, désignés par l'assemblée parmi les membres, étant précisé que le président de l'U.V.C.I.A. est membre de droit du conseil. Le conseil choisit parmi ses membres un bureau, composé de :

- un président,
- deux vice-présidents, dont l'un est obligatoirement le président de l'U.V.C.I.A. ou son représentant,
- un trésorier,
- un secrétaire général,
- un membre chargé des relations extérieures et de l'expansion.

On remarque que les commerçants participent directement à cette association, mais que seuls peuvent y participer les commerçants qui sont déjà adhérents de l'association de commerçants de Versailles, l'U.V.C.I.A.. En outre, les services développés par Versailles Portage ne bénéficient qu'aux commerçants adhérents.

- *Types de partenariat des services*

La mise en place de ce service a été possible grâce à la participation de nombreux partenaires publics et privés :

- La ville de Versailles,
- Le Conseil Général des Yvelines,
- La direction du travail et de l'emploi,
- La Chambre de commerce et d'industrie,
- Les parcs de stationnement G.T.M (géré par Vinci Parc),
- EDF - GDF,
- L'association « Solidarité-Cadres-Yvelines »,
- La Société Générale,
- La mutuelle CIMAM Santé,
- Renault Versailles,
- AXA Assurances et leurs agents locaux,
- Les opticiens KRYS,
- Les audioprothésistes Entendre,
- La Fondation Vivendi.

Ces partenariats ont permis l'acquisition du matériel, la mise en place de la gestion et le financement des frais de fonctionnement.

Le soutien des partenaires se réalise souvent sous forme pécuniaire, mais peut également être en nature (par exemple : assurer les stationnements des véhicules, faciliter la fourniture et l'entretien des tenues de travail, Assistance au niveau commercial ou gestion...)

Selon l'importance de l'aide, le partenaire bénéficie de mentions dans les opérations de communication de l'association. Certains ont un statut privilégié en raison de leur participation plus importante (au moins 4500 euros), qui leur permet d'avoir leur logo sur les véhicules ou les documents de communication.

- *Implication des différentes collectivités territoriales*

La ville de Versailles suit de très près cette expérience dans la mesure où les services proposés l'intéressent beaucoup, notamment en ce qui concerne l'impact pour les personnes du troisième âge. Toutefois, elle ne semble pas vouloir s'engager financièrement au-delà de la mise à disposition des locaux.

La CCI a réalisé en 2001 une étude avec ses services sur le PAD, afin d'avoir un début de savoir-faire pour aider au lancement de ce service dans d'autres villes de sa circonscription (Yvelines-Val d'Oise). On notera que le président de cette CCI est également le président de l'Assemblée Française des Chambres de Commerce.

3. Description des activités de chaque service

- *Nombre d'utilisateurs (particuliers, commerçants)*

Après 2 ans d'exercice, l'activité du PAD à Versailles atteint presque la barre des 1000 courses par mois, soit une moyenne quotidienne de 50 courses. En outre, ce nombre continue de croître de manière régulière.

	Année 2001				Année 2002			
	Courses 2 roues	Courses véhicules	Accompa- gnement	Total 2001	Courses 2 roues	Courses véhicules	Accompa- gnement	Total 2002
Janvier	545	162	43	750	661	190	85	936
Février	455	126	53	634	580	176	70	826
Mars	560	173	62	795	624	277	87	988
Avril	560	131	70	761	636	217	77	930
Mai	543	203	55	801	572	270	76	918
Juin	524	203	74	801	609	336	85	1 030
Juillet	465	145	75	685	504	242	80	826
Août				-				-
Sept.	605	263	94	962	580	270	84	934
Octobre	648	285	80	1 013	696	358	101	1 155
Nov.	623	221	86	930				-
Déc.	702	240	95	1 037				-
TOTAL	6 230	2 152	787	9 169	5 462	2 336	745	8 543

- *Type de clientèle et profil*

Versailles Portage a deux types de clientèle :

- La clientèle « directe » des commerçants adhérents (que nous développerons ultérieurement) ;
- La clientèle « finale » à qui le service est rendu. Celle-ci se compose en majorité de personnes âgées ou à mobilité réduite. Cette clientèle représente un vecteur fondamental pour la communication de Versailles Portage puisqu'elle joue le rôle de prescripteur du service.

Seuls les clients situés sur la ville de Versailles peuvent bénéficier de ce service.

- *Horaires d'ouverture des services*

Le service est ouvert du mardi au samedi de 9h30 à 12h30 et de 14h30 à 18h30. Il est fermé au mois d'août.

- [Nombre de services rendus par jour et par mois, selon les tranches horaires](#)

On note que les mardis et les vendredis, jours de marchés, sont les journées les plus importantes sur la semaine. Le nombre de courses augmente de 5 à 7 % ces jours-là.

- [Prix des prestations](#)

Le coût des livraisons ou des accompagnements est à la charge des commerçants qui souscrivent à des abonnements en fonction de leurs besoins. (d'après le règlement intérieur de Versailles Portage, ils ne peuvent en aucun cas refacturer ce coût à leur clientèle).

- [Matériel utilisé pour les services](#)

L'association est propriétaire de deux véhicules de type Kangoo, pour la livraison des marchandises lourdes ou encombrantes et l'accompagnement des personnes, et de trois mobylettes, pour la livraison des colis légers.

De plus, l'association utilise un local en centre-ville financé par la ville sous forme de subvention.

- [Répartition des salariés entre les différents services](#)

Le salaire du directeur de l'association est cofinancé par l'association et par la ville qui perçoit à cet effet une subvention du FISAC (100 000 frs). Une convention a donc été signée entre ces deux partenaires, afin que le directeur s'occupe à temps partagé du recensement précis des commerces sur Versailles et en particulier des locaux vacants (ce qui permet à l'association d'obtenir l'intégralité de la subvention de ce poste).

L'assistante pour la gestion des courses est employée à temps partiel (60%).

Les porteurs sont embauchés à temps plein et s'occupent essentiellement de la réception et de la livraison des courses (quelques heures par mois devant être consacrées à leur formation dans le cadre des contrats d'insertion).

4. **Budget des projets**

- [Analyse succincte du budget des projets](#)

Aujourd'hui, Versailles Portage dispose d'un budget annuel de presque 150 000 euros :

Dépenses	
Frais généraux	31 850
Frais de déplacement	8 100
Frais de communication	12 000
Frais de personnel	96 000
TOTAL	147 950

Le détail des dépenses figure en annexe.

- [Répartition du financement du projet entre les subventions et les recettes de l'activité](#)

Ce budget est financé à hauteur de 33% par les cotisations des commerçants, étant précisé qu'un certain nombre d'entre eux adhèrent par solidarité, mais n'utilisent pas le service. Les 67% restant proviennent des nombreux partenaires privés ou publics (DDTE pour les salaires des livreurs, FISAC et subvention de la ville).

Recettes		
Cotisation commerçants	48 500	33%
Subventions publiques	67 000	45%
Parrainage entreprises	32 450	22%
TOTAL	147 950	100%

Le détail des recettes figure en annexe.

Cependant, certains partenaires privés se désengagent peu à peu et le dispositif d'aide à l'emploi de l'Etat arrive à terme fin 2002. Il nous a été indiqué que la convention signée avec la DDTE devrait être prolongée d'un an. En janvier, celle-ci a été reconduite pour six mois.

- [Analyse des recettes provenant des activités \(prix de vente des services, coût des adhésions, etc.\)](#)

On note que, pour bénéficier de ce service, le commerçant doit s'acquitter d'un droit d'entrée forfaitaire, puis d'une cotisation annuelle qui détermine le nombre de services auxquels il a droit tous les mois. Si le commerçant utilise tous les mois la totalité des courses auxquelles il a droit, chaque course lui coûte entre 1,25euros et 4,17euros selon le type d'adhésion qu'il a choisie.

Nous développerons en détail ce système d'adhésion ultérieurement.

- [Type de conventions conclues et durée des subventions](#)

L'association a une convention annuelle avec la DDTE. Celle-ci est reconduite tous les ans en fonction des actions réellement menées pour l'insertion de leurs employés.

Le service étant toujours considéré comme expérimental, la ville réajuste chaque année sa participation.

- [Imputations budgétaires décidées par les collectivités territoriales](#)

La ville impute sa participation sur la ligne budgétaire des subventions aux associations pour le remboursement du local.

- [Modalités d'imposition des projets \(TVA\)](#)

L'association Versailles Portage n'est pas soumise à la TVA.

5. Salariés des projets

- [Nombre de personnes et âges](#)

L'association Versailles Portage emploie 5 personnes :

- 1 directeur de plus de 50 ans,
- 3 à 4 porteurs, entre 25 et 30 ans,
- et 1 personne chargée de la gestion des courses, d'environ 45 ans.

- [Profils des postes](#)

Les porteurs s'occupent de la récupération et de l'acheminement des achats au domicile ou sur le lieu de travail des clients et de l'accompagnement des personnes chez les commerçants.

Le directeur a en charge la gestion quotidienne administrative de Versailles Portage et la direction du personnel.

La personne chargée de la gestion des courses a pour rôle de recevoir les demandes des commerçants, de planifier les courses entre les livreurs et de tenir un registre du nombre de courses.

- [Formations et expériences professionnelles des salariés](#)

Les porteurs employés sont obligatoirement des personnes qui bénéficient du RMI. De part ses conventions avec la DDTE, ce service a pour but de les aider à se réinsérer dans la vie professionnelle.

Le directeur est un ancien cadre de société ayant été licencié à plus de 55 ans. Il a une très bonne connaissance de la gestion des équipes.

- [Types de contrats et de rémunérations](#)

L'assistante pour la gestion des courses est employée en temps partiel (ce qui permet à l'association d'avoir des réductions de charges sociales).

Les porteurs sont en CDD pour une durée de 6 mois, renouvelable 4 fois maximum (contrat de travail obligatoire, dans le cadre de la convention d'insertion signée avec la DDTE). Ils travaillent 35 heures par semaine et sont rémunérés au SMIC.

Le directeur de Versailles Portage est employé par l'association en CIE (Contrat Initiative Emploi), qui permet de bénéficier de réductions importantes des charges patronales.

- [Appréciation de l'activité des salariés par ces derniers et leurs responsables](#)

Une des missions de l'association Versailles Portage est la réinsertion de RMistes. L'enjeu de ce type de contrat est clairement de leur permettre de trouver le plus vite possible un CDI. En concertation avec des structures complémentaires tel que l'Agifor ou grâce à des bénévoles, les employés ont reçu un grand nombre de formation et ont effectué plusieurs stages.

Grâce au réseau des commerçants et des entreprises partenaires de l'association, deux anciens livreurs ont pu trouver des emplois en CDI dans une entreprise partenaire.

6. Commerçants adhérents et utilisateurs des services

- [Types de commerces adhérents](#)

Les commerçants adhérents sont aujourd'hui au nombre de 85. Ce sont essentiellement des commerces alimentaires, des pharmaciens, des coiffeurs, des opticiens, des laboratoires auditifs et des fleuristes.

- [Localisation des adhérents](#)

Seuls les commerçants installés à Versailles peuvent adhérer au service.

- Prix de l'adhésion

Les commerçants qui souhaitent utiliser le service de portage doivent, après agrément du conseil d'administration, s'acquitter d'un droit d'entrée de 106,71 euros (soit 700 frs).

Puis, ils paient une cotisation annuelle qui ouvre droit à un crédit mensuel de points correspondants à des livraisons ou des accompagnements.

Service portage 2 roues = 1 point
 Service portage voiture = 2 points
 Service accompagnement = 2 points

Cotisations annuelles	Membres	Nbr de points Mensuel	Coût moyen 2 roues	Coût moyen voiture
450 euros	De base	30 (360/ an)	1,25 euros	2,50 euros
650 euros	Participant	40 (480/ an)	1,35 euros	2,71 euros
1000 euros	De sympathie	50 (600/ an)	1,67 euros	3,33 euros
1500 euros	Bienfaiteur	60 (720/ an)	2,08 euros	4,17 euros

Le commerçant choisit son statut en début d'année. Si, au cours d'un mois, il dépasse le nombre maximum de points prévus, il change automatiquement de statut, et il est alors obligé de compléter son adhésion. Si, par contre, il n'utilise pas tous ses points, ceux-ci ne peuvent pas se reporter sur le mois suivant. Ce système ne paraît pas être réellement appliqué, car aujourd'hui, l'association facture les courses supplémentaires, sans faire changer le commerçant de statut. En effet, on constate que plus le montant de la cotisation annuelle est élevé, plus le prix unitaire de la course augmente. Ce mode progressif des adhésions n'encourage donc pas les commerçants à passer au statut supérieur.

- « Top 10 » des commerçants les plus utilisateurs

Nous n'avons pas pu obtenir le détail commerçant par commerçant, mais nous pouvons remarquer que, en 2002 (sur les neuf premiers mois) :

- 37,56% des courses sont réalisées pour des commerces alimentaires,
- 26,66%, pour des pharmaciens,
- 9,56%, pour des commerces de santé/hygiène/beauté,
- 6,18%, pour des fleuristes,
- 3,5% pour des commerces de cadeaux,
- 3,13%, pour des commerces de prêt à porter,
- 2,68% pour des imprimeries,
- 2,17% pour des commerces d'outil et de bricolage,
- 1,14% pour des pressings.

- [Intérêts pour les commerçants d'adhérer](#)

L'adhésion à l'association leur donne accès de plein droit aux services de portage et d'accompagnement, ainsi qu'aux outils de communication créés par l'association, sur lesquels leur nom peut ainsi figurer. Enfin, ils sont informés de toutes les actions lancées par l'association pour promouvoir l'activité économique de ses adhérents.

7. Intérêts des partenaires et des porteurs des projets

- [Motivations du partenariat et du soutien](#)

La DDTE a été très frileuse lors du montage du projet, puisqu'elle a refusé d'accorder les subventions nécessaires aux emplois-jeunes, au motif que les commerçants et la population de Versailles avaient les moyens d'auto financer un tel service. Pourtant, aujourd'hui la DDTE est sur le point de renouveler pour l'année 2003 les aides accordées à l'association pour l'insertion de RMistes.

- [Types d'usagers ciblés](#)

La clientèle au démarrage du service était pour la plupart des personnes du troisième âge. On constate que depuis que les commerçants du marché adhèrent à l'association et qu'ils proposent ce service à leurs clients, de plus en plus de cadres bi-actifs qui ne connaissaient pas ce service se mettent à l'utiliser y compris chez d'autres commerçants.

- [Bénéfice recueilli pour les partenaires et les porteurs](#)

Comme nous l'avons expliqué, la ville perçoit mal les retombées positives de ce service dans les domaines non marchands. On note cependant qu'une réflexion a été engagée au cours de ces derniers mois sur les bénéfices retirés par les personnes âgées.

- [Volonté de pérenniser le service](#)

Le bureau de Versailles Portage se pose de nombreuses questions sur la pérennisation de ce service qui devient indispensable pour une certaine catégorie de population. D'après les micros enquêtes qu'ils ont réalisé après d'utilisateurs du service, ils savent que le client pourrait participer au coût de la prestation jusqu'à 2 euros. Mais ce système les obligerait à être assujettis à la TVA au taux de 19,6%, ce qui représenterait un coût supérieur aux recettes provenant de cette participation des clients et il supprimerait certaines aides.

Par ailleurs, il s'avère qu'au delà d'un certain montant unitaire de livraison (entre 2 et 3 euros), certains commerçants (type alimentaires et pharmaciens) ne sont plus intéressés par le service.

- *Appréciation du service et objectif à atteindre*

Le service fonctionne aujourd'hui grâce à une volonté et un dynamisme de trois à quatre membres du bureau. La présidente défend l'intérêt des commerçants à se fédérer et à se moderniser grâce au service, le secrétaire général et le trésorier sont quant à eux motivés par les aspects sociaux du service (aides aux personnes du troisième âge, réinsertion des jeunes). Néanmoins, l'ensemble du bureau est très sensible aux problèmes de réinsertion.

8. Appréciation de la réussite des services

- *Taux de satisfaction de chacun des intéressés (commerçants, particuliers utilisateurs, partenaires, salariés)*

Comme on a pu le constater dans les autres villes ayant mis en place le PAD, les utilisateurs de ce service plébiscitent la qualité du service rendu par les jeunes livreurs et leur convivialité, ce qui n'était pas gagné d'avance, dans la mesure où ces jeunes sont tous en insertion. On constate toutefois qu'il subsiste un turnover important chez ces jeunes et souvent des difficultés de dialogue entre la direction et ces derniers.

Aucune étude n'a été réalisée sur le taux de satisfaction des commerçants. On constate simplement un très bon taux de réadhésion de ces derniers.

- *Atouts rencontrés*

Versailles Portage représente un atout majeur pour le commerce de proximité versaillais, aujourd'hui fortement concurrencé, car il lui permet de conforter son positionnement de convivialité et de qualité du service rendu.

L'association a eu un rôle fédérateur entre les commerçants de la ville qui en mettant ainsi en place une communication commune, clairement identifiable par les clients, ont réussi à créer une véritable synergie.

En terme de réinsertion, l'association a permis à des chômeurs de trouver un emploi stable. Elle acquiert en même temps l'image d'une structure utile à plusieurs niveaux.

Aujourd'hui, la mise à jour régulière du fichier clients et adhérents va permettre une réelle analyse marketing des cibles et la mise en place d'un plan d'action commerciale.

- Difficultés rencontrées

Cependant, on note quelques difficultés rencontrées :

- L'équilibre financier reste très précaire. Les subventions et les partenariats privés ont tendance à diminuer, et le nombre d'adhérents est encore trop faible (seulement 85, pour un objectif minimal de 150).
- La gestion du personnel n'est pas facile et il faut résoudre au quotidien des problèmes d'absentéisme.
- La structure n'est pas assez souple et a du mal à faire face à une augmentation ponctuelle de la demande.
- Les modalités d'adhésion ne semblent pas être adaptées à une association de commerçants. Le système de prix progressifs (plus le commerçant effectue de livraisons, plus cela lui coûte cher à l'unité) n'encourage pas les adhérents à augmenter le nombre de leurs livraisons.

- Objectifs à atteindre

L'étude réalisée par la CCI de Versailles donnait certaines préconisations :

- Renforcer la communication, en externe et en interne, afin de faire connaître le service et de créer ce nouveau réflexe de consommation ;
- Faire connaître la marque « Versailles Portage » ;
- Faire évoluer la structure et trouver de véritables partenaires (privés et/ou publics) susceptibles de cofinancer de façon pérenne ce service .

Annexe
Détail des dépenses et des recettes du budget de Versailles Portage

Budget 2002 réactualisé 'Versailles Portage'
Détail des Dépenses et des Recettes en Euros

Dépenses	
Téléphone	1 400
Electricité	500
Fournitures et frais de bureau comptable	3 500
Loyer et charges	3 200
Assurance	5 700
Frais de banque	10 000
Amortissement	400
Fond de roulement	2 500
frais généraux	4 650
Carburant	31 850
Entretien réparation véhicules	3 500
Crédit Voiture	2 500
Frais de déplacement	2 100
communication et édition	8 100
Frais de communication	12 000
Salaires et charges	12 000
Formation	88 000
Frais de personnel	8 000
TOTAL	96 000
	147 950

Recettes	
90 adhérents (450€)	40 500
10 adhérents (800€)	8 000
Cotisation commerçants	48 500
	33%
Etat (direction du travail)	35 400
Commune	6 000
ANPE	5 500
FISAC	20 100
Subventions publiques	67 000
	45%
AXA	4 500
CIMAM	9 900
Krys	1 500
Société Générale	9 000
Renault	3 000
Entendre	1 500
Guide Expension	3 050
Parrainage entreprises	32 450
	22%
TOTAL	147 950

BORDEAUX
quartier des
« Grands Hommes »

Boutique des services
(portage à domicile de courses, kiosque
service)

1. Caractéristiques des villes

- Situation géographique et touristique de la ville et caractéristiques générales

Préfecture du département de la Gironde et capitale de la Région Aquitaine, Bordeaux est la sixième agglomération française. Elle est ville-centre d'une Communauté urbaine de 27 communes, de près de 700 000 habitants.

Aéroport international, gare européenne, grands axes routiers, façade maritime sur l'Atlantique et port, procurent à Bordeaux une large ouverture sur le monde. Pôle européen de hautes technologies, ville d'échanges internationaux, capitale mondiale du vin, Bordeaux regroupe des activités économiques liant tradition et modernité.

Grand centre intellectuel et artistique, ville universitaire, métropole d'affaires et de tourisme au riche patrimoine architectural, Bordeaux accueille chaque année les plus grands salons internationaux professionnels et grand public. Membre du réseau des Eurocités, jumelée avec 10 villes, Bordeaux rayonne dans le monde à travers de nombreux échanges culturels et économiques.

- Nombre d'habitants de la ville et, le cas échéant, de la communauté de communes ou d'agglomérations

	Population	Densité
Bordeaux	218 948 habitants	48 hab / ha
Communauté Urbaine de Bordeaux (27 communes)	659 998 habitants	12 hab / ha

L'agglomération bordelaise concentre les deux tiers des emplois salariés privés du département de la Gironde, les trois-quarts des emplois et la moitié des établissements industriels.

- Budget la ville

Le budget 2002 de la ville s'élève à 304,42 millions d'euros (en mouvements réels et hors flux interne et dette récupérable).

Le plan d'équipement représente 43,46 millions d'euros dans ce budget.

Erreur ! Erreur! Argument de commutateur inconnu.

- *Type de population par tranche d'âge et niveaux de revenus*

La Boutique Service étant située dans le quartier des Grands Hommes à Bordeaux et à destination principalement des habitants de ce quartier, ces données sur la ville dans son ensemble ne seraient pas pertinentes et nous n'avons pas pu obtenir de tels renseignements sur les îlots de ce quartier.

On peut toutefois noter que ce quartier se situe dans l'hyper centre et se compose d'une population de niveau supérieur.

- *Nombre de commerces et caractéristiques*

Le quartier des Grands Hommes regroupe les commerces suivants :

- 35 commerces dans la galerie marchande du marché des grands Hommes (de type haut de gamme en plus d'un supermarché Champion) ;
- 150 enseignes autour de ce marché.

- *Attractivité commerciale des villes voisines et des supermarchés en périphérie*

La ville de Bordeaux constitue un centre très attractif en terme de commerce. On y trouve également un centre commercial en hyper centre autour d'un hypermarché Auchan. La périphérie de Bordeaux, comme celle de toute grande ville, comporte un grand nombre de centres commerciaux (notamment celui de Mérignac).

- *Types de transports en commun*

Bordeaux est desservie par un vaste réseau de transports urbains.

Avec plus de 60 lignes et plus de 3 300 points d'arrêt, le réseau de bus Connex-CGFTE (réseau de transports en commun de la Communauté Urbaine de Bordeaux) est l'un des plus longs de France. Il relie le centre-ville aux différents quartiers de Bordeaux ainsi qu'aux 27 communes de la Communauté Urbaine de Bordeaux (CUB). Il est directement accessible depuis la Gare Saint-Jean.

Le « Bus du Fleuve », navette fluviale sur la Garonne, propose une liaison rapide et insolite entre Bordeaux et Lormont.

Le tramway est actuellement en construction. Ce grand chantier, qui durera jusqu'en 2006, rend le déplacement urbain difficile. La mairie a donc mis en place une navette électrique dans le centre-ville de Bordeaux durant toute la durée de ces travaux.

2. Services en cours d'expérimentation et structures porteuses

- Descriptif des activités et des services proposés au sein de chaque ville

Le service proposé sur la ville de Bordeaux est une boutique des services de type boutiques ADES. Un kiosque est installé au rez-de-chaussée de la galerie marchande des Grands Hommes sur un emplacement stratégique en face du magasin Champion.

Cette boutique propose différents services :

- Livraison de courses à domicile,
- Prise de commande et réalisation de courses pour le compte du client, livrées à domicile,
- Ecrivain public,
- Démarches administratives (cartes d'identité, carte grise, fax, etc.),
- Nettoyages des vitrines,
- Consignes des courses,
- Divers services testés ponctuellement (ramassage des encombrants pour les commerçants, billetterie, etc.).

- Historique et initiateurs des projets

La Ville de Bordeaux a entrepris de gros travaux de rénovation du marché des Grands Hommes et du quartier qui l'entoure. A la suite de ces travaux, ce quartier ne trouvait pas de « locomotive commerciale ». Le marché des Grands Hommes n'arrivait pas à redémarrer.

C'est pour cette raison qu'en novembre 1999, la ville accorde en CDEC (Commission Départementale d'Équipement Commercial) l'installation d'un supermarché Champion et l'implantation de la franchise « La Grande Récré » (commerce de jouets) au cœur de la galerie marchande.

La SEGECE, gestionnaire de ce centre commercial, décide alors, en partenariat avec l'ADES Nationale et dans le cadre du dispositif Emploi-Jeune, de mettre en place l'expérimentation d'une boutique de services.

Cette démarche fait suite à une expérience menée pendant plus d'un an dans le quartier des Chartrons, où le dispositif du P.A.D, à l'image de Nanterre, démontrait que les bordelais pouvaient être en attente de tels services.

- Analyse juridique des structures porteuses de ces services (analyse des statuts), types d'adhérents de ces structures (personnes morales et physiques), modalités de fonctionnement de ces structures (composition des organes, modalités de prises de décisions, etc.)

La boutique des services est portée par l'association dénommée ADES 33, fondée, le 15 octobre 1998, sur le même modèle que l'ADES 93. Elle a pour objet de promouvoir de nouveaux services et de créer des emplois, au moyen de la « boutique des services ».

Ce nom est une marque appartenant à l'ADES Nationale et protégée par cette dernière, dont l'exploitation pour la ville de Bordeaux a été concédée à l'ADES 33.

Sa structure est organisée selon les mêmes principes que l'ADES 93, puisqu'elle a pour adhérents des membres fondateurs, des membres actifs et des membres institutionnels.

Les membres actuels de l'ADES 33, uniquement des fondateurs, sont :

- l'Association des Commerçants du Quartier,
- l'Association des Commerçants de la Galerie des Grands Hommes,
- la SEGECE (société privée gestionnaire de la galerie marchande),
- Monsieur Jean-Louis Dussauchaud (actuellement président de l'association).

Son conseil est composé de personnes représentant les membres fondateurs et les membres actifs, les premiers étant au nombre de cinq et les seconds de cinq maximum. En outre, les membres fondateurs suivants sont membres de droit du conseil :

- le représentant de l'ADES Nationale,
- le président de l'Association des Commerçants du Quartier,
- le président de l'Association des Commerçants de la Galerie des Grands Hommes.

Parmi les membres du conseil, est choisi un bureau composé :

- d'un président, représentant obligatoirement un membre fondateur,
- de deux vice-présidents, obligatoirement le président de l'Association des Commerçants de la Galerie des Grands Hommes et le président de l'Association des Commerçants du Quartier.
- d'un secrétaire,
- d'un trésorier.

Le président est une personne retraitée, membre de plusieurs associations dans le domaine de l'insertion à l'emploi (il cultive une indépendance vis à vis du monde du commerce). Le trésorier est le directeur de la galerie marchande. Il cumule ce rôle avec plusieurs postes de directeurs de centres commerciaux au sein de la SEGECE (centres de taille plus importante).

L'ADES 33 n'a donc pas d'adhérents directs, mais ses seuls adhérents sont les membres de son bureau.

Le bureau se réunit deux fois par an. On remarque que, dans les faits, le directeur dispose d'un pouvoir très étendu sur tout le fonctionnement de la boutique des services, notamment en terme d'embauche et d'encadrement du personnel. Les décisions stratégiques sont prises par le directeur, en concertation avec le président et le trésorier ; ces derniers suivent généralement le fonctionnement de la boutique par téléphone.

Les services de la boutique sont proposés à l'ensemble des commerçants de la galerie marchande des Grands Hommes ainsi qu'à tous ceux de ce quartier. Pour utiliser ces services, ils n'ont pas l'obligation d'être adhérents à l'une des deux associations de commerçants du quartier (Association des Commerçants de la Galerie des Grands Hommes et Association des Commerçants du Quartier).

- *Types de partenariat des services*

La Boutique des Services bénéficie de nombreux partenariats pour fonctionner :

- La Ville de Bordeaux est partenaire du projet depuis le début. Elle prend en charge le local dédié à la direction (loyer de 7500 frs/ mois, remboursable par la ville).
- La DDTE a aidé au démarrage (à hauteur de 120 000 F), en plus de la signature des conventions Emploi-Jeune.
- La CDC (Caisse des Dépôts et Consignation) a apporté 70 000 F.
- Le crédit Mutuel a apporté 15 000 F.

- *Implication des différentes collectivités territoriales*

La ville était partenaire du projet (en finançant le loyer) pour une durée de trois ans se terminant fin 2002. Aujourd'hui, elle cherche un moyen de renouveler ce soutien financier, en utilisant le savoir-faire de l'ADES 33 afin d'expérimenter de nouveaux services liés aux problèmes de livraison de marchandises des commerçants pendant la période difficile du chantier du tramway.

3. Description des activités de chaque service

- *Nombre d'utilisateurs (particuliers, commerçants)*

	Nbr services en 2001	Commentaires
		Service payant
Livraisons Champion	3500	Les clients déposent leur caddie à la sortie du magasin et la boutique les livre chez eux.
Champion livraison pain	600	2 fois par jour les livreurs approvisionnent le dépôt de pain du supermarché
Livraisons petits commerces	550	
Réalisation de courses	240	Le client appelle et la boutique qui réalise les courses pour son compte
Services diverses	240	Main d'œuvre, nettoyage de vitrine, distribution et tractage (pour le compte des commerçants du quartier)
Secrétariat	N/Q	
Démarches administratives	50	Cartes grises, cartes d'identité, etc.
Billetterie « connaissance du monde »	N/Q	
Intermédiation	N/Q	Partenariat avec Domifica, Sitting et Shopping, ARE 33, promotion du TES et des chèques Emploi Services,

		Service gratuit
Garde chien	2500	
Consigne	900	
Appel taxi	50	
Renseignements	N/Q	touristiques, aux chalands, toilettes, informations diverses...
Remontée d'information	N/Q	Ascenseur, propreté, SdF, voleurs, etc.

- [Type de clientèle et profil](#)

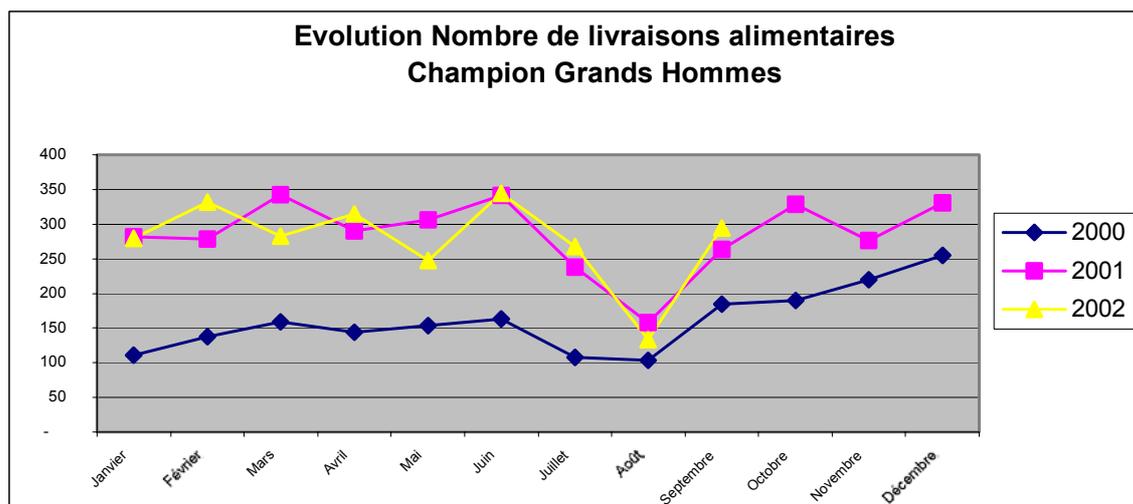
Les utilisateurs de ces services sont en général des couples bi-actifs, des personnes âgées et les clients du Champion.

- [Horaires d'ouverture des services](#)

Livraison et main d'œuvre	2 pers 35h	Du lundi au samedi
7h 12h30	14h	20h
Secrétariat et services annexes	1 pers 35h	Du lundi au vendredi
10h		17h30
Kiosque et boutique	2 pers 35h	Du lundi au samedi
9h 14h	14h30	20h

- [Nombre de services rendus par jour et par mois, selon les tranches horaires](#)

Evolution nombre de livraisons alimentaires Champion Grands Hommes			
	2000	2001	2002
Janvier	111	282	280
Février	138	278	332
Mars	159	342	283
Avril	144	290	315
Mai	154	306	247
Juin	163	341	345
Juillet	108	238	268
Août	104	158	133
Septembre	185	264	294
Octobre	190	329	
Novembre	220	276	
Décembre	255	331	
Total Annuel	1 931	3 435	2 497



- [Prix des prestations](#)

Une livraison pour un client Champion coûte au client 7,5 euros et au magasin Champion 5,46 euros, soit un prix de vente total pour la boutique de 12,96 euros (85 F).

Pour tous les autres commerçants, le prix de la course s'élève à 14 euros pour des colis de moins de 20 kgs et à 30 euros dès lors que les colis dépassent 20 kgs. Le prix étant très élevé pour des courses chez des commerçants de proximité, ce service ne représente en moyenne qu'une course par jour. Il est surtout utilisé par des boutiques de meubles et de cadeaux et un maître fromager (livraisons pour réceptions).

Voir en annexe la grille de tarifs de la boutique.

- [Matériel utilisé pour les services](#)

L'association dispose aujourd'hui :

- d'un véhicule réfrigéré pour la livraison (en location),
- d'un kiosque au sein de la galerie marchande des Grands Hommes pour la boutiques des services,
- et d'un bureau pour la direction et l'écrivain public.

- [Répartition des salariés entre les différents services](#)

Aujourd'hui, l'ADES 33 emploie pour sa boutique des services :

- un directeur ;
- un écrivain public, chargé également de la partie administrative de l'association ;
- deux livreurs ;
- deux agents d'accueil.

4. Budget des projets

- [Analyse succincte du budget des projets](#)

	2001	2000
Revenu des activités	66 591	36 326
Subventions d'exploitation	74 494	95 189
Autres produits	678	263
Total Produits	141 764	131 778
Frais de fonctionnement	48 356	33 852
Charges de personnel	86 828 *	102 917
Total Dépenses	135 184	136 769
Résultat de l'exercice	6 579	- 4 991

* Ces chiffres ressortent du compte de résultat qui nous a été fourni par l'ADES 33. Le poste du directeur n'apparaît pas, car il était salarié jusqu'à janvier 2002 de l'ADES Expertise, « filiale » de l'ADES Nationale. Par ailleurs, il nous semble que les autres postes de salariés n'ont pas dû être tous pourvus tout au long de l'année (les charges de personnel de ce budget ne correspondent pas aux dépenses liées à six salariés à temps plein : différence d'environ 15%).

Compte tenu de ces données complémentaires, le service est **autofinancé à hauteur de 40%** de ses dépenses (ce qui est très rare sur ce type de service en troisième année).

Le chiffre d'affaires 2001 s'élève à plus de 66 Keuros, soit une croissance de 80% et une augmentation de 30 Keuros en valeur absolue, par rapport à 2000.

- [Répartition du financement du projet entre les subventions et les recettes de l'activité](#)

	2001	2000	% progression
Subventions	74 494,00	95 189,00	-21,74%
Recettes de l'activité	66 591,00	36 326,00	83,31%

L'objectif est d'augmenter les recettes liées à l'activité afin de pérenniser la boutique des services. En effet, les subventions de ville arrivent à échéance à la fin de l'année 2002 et ne sont pas encore renouvelées, même si la ville cherche d'autres modes de financement.

Les emplois-jeunes sont pris en charge jusqu'en 2004 pour quatre postes (trois agents d'accueil et un écrivain public) et 2005 pour le poste du directeur.

- [Analyse des recettes provenant des activités \(prix de vente des services, coût des adhésions, etc.\)](#)

Sans augmentation des capacités de production, la boutique des services a atteint en 2001 son seuil de production optimal. A titre indicatif, les premiers mois de 2002 montrent un net ralentissement dans la progression du chiffre d'Affaires (+2,5%). On note que le CA ne semble plus progresser aussi fortement qu'en 2001, et que sa répartition n'est plus totalement la même : aujourd'hui, on va vers une forte prédominance de la livraison de petit gabarit (de 250 livraisons / mois en 2000, on est aujourd'hui à 400 livraisons/mois en moyenne)

Le taux d'occupation du personnel de production est de plus de 80% actuellement.

Plus de 70% de leur travail consiste à traiter des commandes prises dans la journée.

Les livraisons sont effectuées en tournée. La préparation de courses, les démarches administratives et le secrétariat sont des activités en plein essor. Certaines livraisons sont refusées par manque de temps. Aujourd'hui, la boutique des services est limitée dans le développement de son chiffre d'affaires par le manque de personnel et par du matériel non adéquat (notamment les véhicules non adaptés à la circulation du centre-ville).

- [Type de conventions conclues et durée des subventions](#)

Organismes	objet	1999	2000	2001	2002	Commentaires
Crédit mutuel	Devt de l'emploi	2 286				
DDTEFP	Convention Promotion Emploi	18 293				Aide au démarrage
FAPE	Devt de l'emploi	5 486				
CDC	Devt de l'emploi	10 671				
Conseil Général	Cofinancement CIE	5 793				
Mairie	Devt économique		19 818	19 818	19 818	
Mairie	Financement local (3 ans)		5 442			
CCI/Fisac	Opé centre 2000 et 2001		6 908	6 050		
ANPE				3 658	2 814	
CNASEA Bordeaux (estimation théorique)	Emploi-Jeune 3 à 4 postes	7 962	51 753	47 772	47 772	1 assistante et 2 à 3 agents d'accueil
CNASEA Montrouge	Emploi-Jeune 1 poste				14 597	11 mois pour le directeur
TOTAL (euros)		55 490	85 921	77 298	85 001	

- [Imputations budgétaires décidées par les collectivités territoriales](#)

La Ville impute ses subventions sur la ligne budgétaire du développement économique.

- [Modalités d'imposition des projets \(TVA\)](#)

L'association est assujettie à la TVA au taux de 19,6%.

5. Salariés des projets

- [Nombre de personnes et âges](#)

Un directeur de boutique de 32 ans
Deux agents d'accueil (24 et 23 ans)
Deux livreurs (26 et 31 ans)
Un écrivain public (27 ans)

- [Profils des postes](#)

Le directeur de la boutique a tout pouvoir en terme d'embauche et d'encadrement du personnel. Il est le seul responsable du dispositif et du développement de ces services. Il prend toutes les décisions après éventuellement consultation du président et du trésorier.

Les livreurs sont occupés à 80% de leur temps pour le service de livraison. Ils s'occupent essentiellement des livraisons sur Bordeaux. Ils effectuent des tournées et doivent s'adapter au fait que plus de 75% des commandes sont journalières. Les 20% restant de leur temps sont en général utilisés aux services divers proposés aux commerçants tels que le nettoyage des vitrines, la main d'œuvre, etc..

L'écrivain public s'occupe en plus du service d'écrivain public, pendant environ 40% de son temps, de toutes les tâches de secrétariat et de la gestion administrative de l'association, ainsi que des prestations de démarches administratives (cartes grises...).

Les deux agents d'accueil sont dans le kiosque. Ils réceptionnent les demandes livraison et répartissent ces dernières entre les livreurs, ils réalisent les courses pour le compte des clients, s'occupent des services de consigne, de garde de chien, d'appel des taxis. Ils sont également des agents d'information pour la population.

- [Formations et expériences professionnelles des salariés](#)

Le directeur de la boutique a une licence de mathématiques et un diplôme de comptabilité. Passionné par les nouveaux services, dès la fin de ses études, il s'est orienté vers ce domaine. Il a commencé par travailler à l'ADES Nationale, où il était en charge pendant plus d'un an de la restructuration de certaines boutiques des services.

- [Types de contrats et de rémunérations](#)

Le directeur, les deux agents d'accueil et l'écrivain public sont embauchés en Emploi-Jeune. Le directeur est rémunéré 12 000 frs brut et tous les autres sont rémunérés au SMIC.

Les deux livreurs sont employés avec un contrat à durée indéterminée de droit commun et rémunérés au SMIC.

- [Appréciation de l'activité des salariés par ces derniers et leurs responsables](#)

L'équipe est très soudée depuis l'arrivée du nouveau directeur qui sait parfaitement manager tous les jeunes. On constate très peu de turn-over dans l'équipe. Le niveau d'activité étant très soutenu, les jeunes ont l'air très motivés par leur travail. On remarquera que le choix du personnel n'a pas été fait sur leur niveau d'études, mais en fonction de leurs qualités en terme de contact, de dynamisme, etc..

6. Commerçants adhérents et utilisateurs des services

- [Types de commerces adhérents](#)

L'ADES 33 n'a pas d'adhérents directs, mais seuls les membres de son bureau sont adhérents.

Les commerçants n'adhèrent donc pas directement à l'ADES 33 mais y participent indirectement à travers les représentant des associations de commerçants qui sont membres fondateurs et assument les rôles de vices-présidents au sein de l'association.

- [« Top 10 » des commerçants les plus utilisateurs](#)

Nous remarquons que l'utilisateur largement majoritaire du service de livraison est le magasin Champion (95% des courses). Parmi les autres commerçants, on relève un maître fromager et Villeroy&Bosch.

- [Intérêts pour les commerçants d'adhérer](#)

Le seul commerçant qui cofinance aujourd'hui la course est le magasin Champion. Ce service est un véritable atout pour son magasin et lui permet de fidéliser ses clients (ces derniers pensent en général que le service est interne au magasin).

- [Montant maximum pouvant être payé par les commerçants pour le service](#)

On constate qu'aujourd'hui les commerces traditionnels de proximité n'utilisent jamais le service de livraison, en raison de son coût (14 euros), bien trop élevé par rapport aux types de produits à faire livrer.

7. Intérêts des partenaires et des porteurs des projets

- [Motivations du partenariat et du soutien](#)

En dehors de l'aide du Ministère de l'Emploi (emplois-jeunes), l'ADES 33 a comme partenaires financiers, la ville de Bordeaux. Cette dernière est l'une des seules villes que nous avons étudiée sur les dispositifs de portage à domicile qui examine de près cette expérience en terme de transport et notamment comme alternative à la voiture. Dans le cadre du PDU et des travaux du tramway, la municipalité a lancé de nombreuses études sur la Livraison de Marchandises en Ville.

- [Types d'usagers ciblés](#)

La boutique des services s'adresse à l'ensemble de la population de Bordeaux. On remarquera toutefois que, compte tenu des prix pratiqués, devant être payés par les consommateurs, ce service n'est pas accessible à tous.

- [Bénéfice recueilli pour les partenaires et les porteurs](#)

La structure actuelle a permis l'acquisition d'un véritable savoir-faire au travers de la mise en place d'actions innovantes. Ces compétences sont reconnues par les partenaires locaux.

Dans ce cadre, l'ADES 33 a signé avec la CCI une convention pour gérer une plate-forme expérimentale de livraisons de marchandises entrantes (concernant deux rues de l'hyper centre très pénalisées par les travaux du tramway).

Par ailleurs, la CCI et la Fédération des Commerces Bordelais souhaitent déléguer à l'ADES 33 le management de leurs dix stewards urbains en centre-ville.

- [Volonté de pérenniser le service](#)

Actuellement, ce service ne peut être pérennisé en l'état, puisqu'il n'est auto-financé qu'à hauteur de 50%. Mais comme nous venons de le décrire, de nouveaux partenariats engendrant de nouvelles prestations sont susceptibles de se mettre en place.

- *Appréciation du service et objectif à atteindre*

Le service est géré de façon très professionnelle et est devenu un véritable atout économique pour le supermarché Champion. Si par faute de financement, l'ADES 33 ne pouvait pérenniser ce service après expiration des conventions Emploi-Jeune, on peut imaginer que ce magasin emploierait directement une partie du personnel (notamment les deux livreurs) afin de satisfaire les habitudes de sa clientèle.

8. Appréciation de la réussite des services

- *Taux de satisfaction de chacun des intéressés (commerçants, particuliers utilisateurs, partenaires, salariés)*

Comme nous l'avons indiqué, le service est aujourd'hui devenu indispensable pour le supermarché Champion. Par ailleurs, le personnel est totalement intégré dans la galerie marchande. Reconnus par les commerçants et les clients, ils se sentent valorisés. Enfin, leurs horaires de travail leur permettent une flexibilité qui les satisfait pleinement. Il y a en conséquence un turn-over très réduit dans l'équipe.

- *Atouts rencontrés*

- Savoir-faire incontestable reconnu par la ville et la CCI ;
- Nombre de courses important ;
- Auto-financement de 40% dès la troisième année ;
- Service de ville devenu indispensable.

- *Difficultés rencontrées*

- L'association manque actuellement de visibilité sur les moyens de la pérennisation de ce service.
- La grande majorité de leur activité (95%) repose aujourd'hui sur un seul client, le magasin Champion.
- La politique tarifaire du service n'est pas adaptée à la clientèle du commerce de proximité.

Annexe
Grille des tarifs des services de la boutique



LIVRAISONS CHAMPION



ZONE	TARIFS		
Triangle d'or*	4,18 € HT	tva 0,82 €	5,00 € TTC
BORDEAUX	6,27 € HT	tva 1,23 €	7,50 € TTC

* Limité à trois bacs

PREPARATION DE COURSES



Plus de 10 articles	12,54 € HT	tva 2,46 €	15,00 € TTC
Moins de 10 articles	6,27 € HT	tva 1,23 €	7,50 € TTC

LIVRAISONS AUTRES COMMERCANTS



ZONE	Objet - 20 kg	Objet + 20 kg
BORDEAUX	11,71 € HT tva 2,29 € 14,00 € ttc	25,08 € HT tva 4,92 € 30,00 € ttc
Intérieur rocade*	16,72 € HT tva 3,28 € 20,00 € ttc	30,94 € HT tva 6,06 € 37,00 € ttc
Extérieur rocade - Agglomération	20,9 € HT tva 4,1 € 25,00 € ttc	37,63 € HT tva 7,37 € 45,00 € ttc
Au-delà	11,71 € ht tva 2,29 € 14,00 € ttc + 0,84 € ht 0,16 tva 1,00 € /km Aller Retour	24,25 € ht tva 4,75 € 29,00 € ttc + 1,67 € ht 0,33 tva 2,00 € /km Aller Retour

(1) Dans la limite de nos possibilités. Supplément par étage 5€

* Le Bouscat, Eysines, Talence, Mérignac, Pessac, Bègles, Bruges, Eysines, Lormont

** Bassens, Bègles, Blanquefort, Bouliac, Bruges, Cadaujac, Canéjan, Carbon Blanc, Cestas, Eysines, Floirac, Gradignan, Haillan, Latresne, Léognan, Lormont, Mérignac, Pessac, Saint Médard en Jalles, Taillan Médoc, Villenave d'Ornon

TARIF AVRIL 2002

ASSISTANCE ADMINISTRATIVE



FAX	TARIFS	
Envoi France Métropolitaine 1ere page	1,33 € HT 0,26 € tva	1,60 € ttc
Envoi France Métropolitaine pages suivantes	0,67 € HT 0,13 € tva	0,80 € ttc
Envoi Hors France Métropolitaine 1ere page	2,09 € HT 0,41 € tva	2,50 € ttc
Envoi Hors France Métropolitaine pages suivantes	0,84 € HT 0,16 € tva	1,00 € ttc
Réception 1ère page	0,59 € HT 0,11 € tva	0,70 € ttc
Réception pages suivantes	0,42 € HT 0,08 € tva	0,50 € ttc

SAISIE (lettre, rapport, CV...)	TARIFS	
Prise en charge	5,03 € HT 0,98 € tva	6,00 € ttc
Par Quart d'heure passé	4,18 € HT 0,82 € tva	5,00 € ttc

DEMARCHE ADMINISTRATIVE	12,54 € HT 2,46 € tva	15,00 € ttc
--------------------------------	-----------------------	-------------

AUTRES SERVICES



MAIN D'ŒUVRE	TARIFS	
Le quart d'heure	4,18 € HT 0,82 € tva	5,00 € ttc

LAVAGE DE VITRINES	TARIFS	
SUR DEVIS		

CONSIGNE	0,67 € HT 0,13 € tva	0,80 € ttc
-----------------	----------------------	------------

SERVICES ???

SUR DEVIS

METZ

**Boutique des services
(stewards urbains, portage à domicile)**

1. Caractéristiques des villes

- Situation géographique et touristique de la ville et caractéristiques générales

Située sur le bassin luxembourgeois, la ville de Metz a une très forte culture commerçante, d'où son nom : Metz, la commerçante. Le centre-ville a une très forte attractivité.

Par ailleurs, sa position frontalière et stratégique avec la Belgique, le Luxembourg et l'Allemagne lui permet d'être un pôle logistique très important.

- Nombre d'habitants de la ville et, le cas échéant, de la communauté de communes ou d'agglomérations

Population de Metz :	120 000 habitants	
Population de l'unité urbaine de Metz :	322 500 habitants	(47 communes)
Population de la Moselle :	1 023 500 habitants	(730 communes)

- Type de population par tranche d'âge et niveaux de revenus

	Unité Urbaine de Metz	Moselle
Revenu moyen par habitant et par an en euros (1999)	13 442,3	12959,1
Population active totale	153 391	386 309
- dont personnes ayant un emploi	139 424	348457
- dont demandeurs d'emploi	13 967	37852

- Nombre de commerces et caractéristiques

On note que l'offre commerciale par rapport au nombre d'habitants est très importante. Cette caractéristique de la ville tient à sa position géographique sur le bassin luxembourgeois, à son offre de parking considérable et à la proximité de villes de taille moyenne (Thionville, ...)

Le commerce occupe une place importante dans l'activité économique.

Plus particulièrement, la ville de Metz accueille près de 1500 points de vente, dont 60 % sont situés en centre-ville et spécialisés dans l'équipement de la personne. Le commerce reste le deuxième pourvoyeur d'emplois à Metz après les services (9700 emplois environ soit 18 %).

- Types de transports en commun

Actuellement, 13 lignes régulières sont en place. Ces services viennent en complément des dessertes interurbaines (réseau TIM) existantes.

Quelques chiffres :

- 22 millions de voyageurs en 2001,
- 5,5 millions de km parcourus en 2001,
- 120 voyages par an et par habitant,
- 150 autobus, dont 10 minibus,
- 13 lignes régulières,
- 3 lignes spécifiques reliant les 3 campus universitaires de la ville,
- 11 navettes en extension de desserte,
- un service à la demande dans la Communauté d'Agglomérations en cours d'expérimentation sur Nouilly et Noisseville.

2. Services en cours d'expérimentation et structures porteuses

- Descriptif des activités et des services proposés au sein de chaque ville

Les expériences qui nous ont intéressés à Metz sont d'une part la création en 1999 de 12 emplois de stewards urbains, et d'autre part le lancement, en 2001, d'une « boutique des services », de type ADES, afin de permettre aux commerçants de développer de nouveaux services auprès de leur clientèle.

En effet, en dehors des animations d'envergure et exemplaires que la Fédération des Commerçants de Metz propose dans le centre-ville (Marché de Noël, Braderie, Halloween, Fêtes des Mères, etc.), depuis quelques années, les commerçants souhaitent s'orienter vers l'offre de services.

Les missions des stewards sont diverses : renseignements, accompagnements, distributions de prospectus, aides aux personnes âgées ou en difficultés (malaise, enfants perdus, etc.).

La boutique des services offre toute une gamme de services :

- accueil dans la boutique service,
- livraison de courses à domicile,
- consigne (sec et produits frais),
- écrivain public,
- point multimédia (service en très forte demande aujourd'hui),
- point change bébé,
- accueil enfants (activité très importante),
- accompagnement des personnes âgées,
- location de « boobaloo » (ce service a été arrêté, car il n'était pas adapté aux rues piétonnes et il n'y avait donc pas beaucoup de demande),
- lavage de voiture (ce service sera peut-être bientôt proposé).

- [Historique et initiateurs des projets](#)

La Fédération des Commerçants de Metz a plus de 50 ans d'existence. On note le fort pouvoir politique de cette association. Si son budget (8,5 millions de francs) est moins important que celui de la CCI, sa liberté d'action, son indépendance et sa connaissance du marché commerçant de la ville lui donnent un poids considérable pour tout ce qui touche au commerce de la ville.

Initialement chargée de créer les animations commerciales du centre-ville, la Fédération des Commerçants a souhaité orienter sa stratégie vers la mise en place d'une politique de service au consommateur. Séduit par les expériences menées en Angleterre et en Belgique, en 1998 le bureau souhaite créer un outil performant d'accueil et de convivialité dans le centre-ville au service des clients.

Ainsi, en novembre 1999 dans le cadre du dispositif Emploi-Jeune, et avec le soutien de la ville, la création de 12 emplois de stewards urbains est possible. Puis, en octobre 2000, les commerçants souhaitent développer leurs services à la clientèle par le biais d'une « boutique des services ». L'objectif est la création de nouveaux services permettant également la pérennisation des emplois de stewards urbains en redéfinissant les postes de quatre d'entre eux.

La Fédération des Commerçants se rapproche alors de l'ADES Nationale afin de bénéficier de leur savoir-faire et de leur expérience. La structure juridique proposée par l'ADES est mieux adaptée en terme d'obtention de subventions autres que celles liées au commerce. La boutique des services ouvre en novembre 2001.

- [Analyse juridique des structures porteuses de ces services \(analyse des statuts\), types d'adhérents de ces structures \(personnes morales et physiques\), modalités de fonctionnement de ces structures \(composition des organes, modalités de prises de décisions, etc.\)](#)

La boutique des services est donc portée par une association dénommée « A.D.E.S. Metz », créée spécifiquement pour gérer ce service à la fin de l'année 2000, sur le même modèle que l'association ADES 93 à Saint-Denis et ADES 33 à Bordeaux. Cette association a pour objet de promouvoir de nouveaux services et de créer des emplois, au moyen de la « boutique des services ». Ce nom est une marque appartenant à l'ADES Nationale et protégée par cette dernière, dont l'exploitation pour la ville de Metz a été concédée à l'ADES Metz.

Le service de steward urbain est quant à lui géré directement par la Fédération des Commerçants.

On remarque que l'ADES Metz n'est pas régie par la loi du 1^{er} juillet 1901, mais est expressément soumise au code civil local du département de la Moselle (un tableau des différences principales entre ces deux textes figures en annexe n°1).

La structure de l'ADES Metz est la même que celle de l'ADES 93, puisque sont membres de l'association :

- les sept membres fondateurs, qui sont : la Fédération des Commerçants, GDF, la Mairie de Metz, l'UDAF (Union Départementale des Affaires Familiales), Vivametz (filiale du journal local Le Républicain Lorrain), Monsieur Philippe Guillaume et Monsieur Patrick Hieber (respectivement président et président adjoint de la Fédération des Commerçants) ;
- des membres actifs ;
- des membres bienfaiteurs, qui n'ont pas voix délibérative à l'assemblée.

Le conseil d'administration, de 7 à 12 membres, se compose de tous les membres fondateurs et de membres élus par l'assemblée (les statuts ne précisent pas parmi quels membres). Actuellement, le conseil se compose des sept membres fondateurs et de deux personnes physiques en plus (Monsieur Huguier, président du directoire de la Caisse d'Épargne et Monsieur Georges représentant la Fondation de France).

La structure du bureau est strictement identique à celle de l'ADES 93 : un président (choisi parmi les membres fondateurs), un vice-président, un secrétaire et un trésorier. Actuellement, le président est Monsieur Philippe Guillaume et le trésorier est Monsieur Ropars (GDF).

Les commerçants n'adhèrent donc pas directement à l'ADES 93, ils sont représentés par la Fédération des Commerçants et ne participent pas directement au fonctionnement de l'ADES Metz. Les adhérents sont principalement les seuls membres du bureau.

- [Types de partenariat des services](#)

Plusieurs personnes morales sont partenaires de la boutique des services :

- L'État,
- La ville,
- La Fédération des Commerçants de Metz
- Gaz de France,
- L'UDAF (Union départementale des Associations des Familles),
- La Caisse d'épargne,
- La Fondation de France.

- [Implication des différentes collectivités territoriales](#)

Le président de la Fédération des Commerçants est aujourd'hui en lien direct avec le maire de Metz. Mais depuis la création de la Communauté d'Agglomérations qui a en charge le développement économique sur tout son territoire, la Fédération des Commerçants est très préoccupée par l'écoute et l'aide qu'elle va pouvoir obtenir de cette nouvelle collectivité. En effet, celle-ci doit répartir ses subventions entre l'ensemble des communes composant l'agglomération et non pas uniquement dans le centre-ville de Metz.

3. Description des activités de chaque service

- *Nombre d'utilisateurs (particuliers, commerçants)*

Tableau de fréquentation de la boutique des services (De janvier à novembre 2002)

	<i>Internet</i>	<i>Location boobaloo</i>	<i>Accueil Enfants</i>	<i>Livraison</i>	<i>fax/ copie</i>	<i>Consigne</i>	<i>Initiation multimédia</i>	<i>Ecrivain public</i>	<i>total</i>
CA en euros	5 589		5 378	16 632	447	165	717	1 168	30 096
Janvier	75	5	35	2	20	16	2	18	173
Février	92	14	64	22	26	10	15	17	260
Mars	117	21	56	25	46	19	22	12	318
Avril	130	11	79	33	22	12	7	13	307
Mai	100	18	73	100	23	9	4	11	338
Juin	136	17	83	32	13	20	3	11	315
Juillet	253	15	120	60	28	12	5	15	508
Août	209		132	31	12	20	3	5	412
Septembre	234		46	67	8	7	5	14	381
Octobre	228		99	56	18	8	3	14	426
Novembre	260		68	45	11	6	4	15	409
Total (nombre de services rendus)	1 834	101	855	473	227	139	73	145	3 847

Trois services sont mis en avant :

- L'espace multimédia/ internet ;
- L'accueil des enfants dans la boutique des petits ;
- La livraison à domicile.

L'espace multimédia remporte un gros succès, surtout pour la consultation des messageries. On note qu'il n'existe pas de cyber-café à Metz. La boutique envisage de créer une salle entièrement dédiée à la consultation internet.

L'accueil des enfants a connu une très bonne progression jusqu'en août. A partir de septembre, on a constaté une baisse de la fréquentation de la boutique des petits. La Fédération a donc relancé son fichier client et a organisé des animations qui remportent toujours de grands succès auprès des enfants et de leurs parents (fête des mirabelles avec fabrication de tartes, Halloween avec atelier maquillage, Noël avec la boîte aux lettres du père Noël,...)

Enfin la livraison à domicile est un des services les plus importants, cependant, il ne rencontre pas le succès escompté. Les commerçants sont les principaux prescripteurs de ce service, mais peu ont le réflexe de proposer celui-ci. Les principales commandes viennent des fleuristes. Une campagne de communication va être lancée afin de les sensibiliser à ce type de service.

- [Type de clientèle et profil](#)

La clientèle touchée par ces services est très variée en raison de la diversité des services proposés.

Ainsi, la boutique des services est fréquentée aussi bien par les personnes âgées (accompagnement et livraison), que par les jeunes mères (accueil des enfants), ou par les étudiants et demandeurs d'emploi (espace multimédia, écrivain public).

- [Horaires d'ouverture des services](#)

La boutique est ouverte le lundi de 14h à 19h et du mardi au samedi de 10h à 19h. On note que pendant les opérations d'animation importantes, la boutique élargit ses horaires d'ouverture. Par exemple, pendant tout le mois de décembre, elle est ouverte du lundi au dimanche de 10h à 19h.

- [Nombre de services rendus par jour et par mois, selon les tranches horaires](#)

Il est difficile de donner les horaires de manière précise. Mais, on notera que la boutique des petits fonctionne plus le mercredi et le samedi, puisqu'elle accueille les enfants de 4 à 12 ans, qui sont normalement scolarisés.

- [Prix des prestations](#)

Les tarifs de la boutique ont été calculés sur la base des tarifs des boutiques ADES.

(voir grille de tarifs en annexe n°2)

Ces tarifs sont assez élevés pour certains services :

- Livraison dans le centre-ville : 9euros/ livraison
- Accompagnement personnalisé : 15euros/ heure

Pour les autres services, les tarifs ne sont pas très chers :

- Accueil des enfants : 3euros/ heure
- Consigne : 1euros la journée
- Initiation informatique : 9,5euros / heure.

- [Matériel utilisé pour les services](#)

Pour le service livraison, la boutique dispose de deux véhicules multiplat au gaz de ville, fournis par Gaz de France, avec un système de refroidissement. Ils devraient bientôt avoir un en plus un véhicule utilitaire.

De plus, la boutique des services est installée dans des locaux très spacieux et bien aménagés, qui lui sont mis à disposition par la Fédération des Commerçants :

- Boutique (30m²) située sur l'une des artères principales piétonnes (rue des clercs), entièrement aménagée (deux bureaux d'accueil avec ordinateurs, téléphones, présentoir, deux bornes multimédia pour la consultation internet, un espace pour les consignes avec étagères et frigo / congélateur).
- Une salle (30m²) pour les animations ponctuelles de la boutique des petits (réception des scolaires) avec du matériel adapté aux enfants.
- Une grande salle (60m²) dédiée à l'accueil des enfants avec plusieurs activités (toboggan, piscine à bulles en plastiques, coin lecture, atelier, etc.), un coin change bébé et des sanitaires aux normes.
- Un coin repos pour les stewards (30m²) équipé de vestiaires hommes et femmes et d'une salle de réunion.

Les stewards ont tous une tenue identique (hiver et été).

4. **Budget des projets**

- [Analyse succincte du budget des projets](#)

Le budget de fonctionnement de l'ADES Metz est étroitement lié à celui de la Fédération des Commerçants. Comme on va le voir, les services développés par l'ADES Metz sont financés en grande partie par les partenaires de l'association (par l'intermédiaire de mise à la disposition de matériel ou de prise en charge directe de frais).

Le détail précis de ce budget ne nous a pas été communiqué. Aussi, avons-nous tenté de reconstituer, à l'aide des quelques éléments à notre disposition, le coût de la boutique des services et du dispositif des stewards urbains.

Dépenses principales liées à la boutique des services et aux stewards urbains :

	Boutiques	Stewards
Masse salariale (hors subv. EJ)	17 000	28 000
Subv. Emploi-Jeune	56 101	112 202
Loyer	16 000	
Electricité	4 500	
Téléphone, fax, internet	2 300	
<i>Equipements stewards</i>		
Habillement		3 100
Portable		304
Total frais fonctionnement (hors communication)	95 901	143 606
Frais de communication	30 500	
Total frais de fonctionnement (en euros et pour 2002) :	270 008	

Locaux	120 000
Equipement accueil enfants	16 000
Matériel multimédia	11 450
Total Investissement	147 450

On note que les véhicules de la boutique n'apparaissent pas dans ce budget, car ils sont entièrement pris en charge par GDF, partenaire de la boutique.

- [Répartition du financement du projet entre les subventions et les recettes de l'activité](#)

Nous avons vu que les revenus procurés directement par les activités proposées dans la boutique des services s'élèvent en 2002 à 30 096 euros (de janvier à novembre inclus).

Les partenaires quant à eux sont impliqués dans la structure, soit par une aide financière, soit par une aide en nature, soit par un soutien sur certains dossiers. Le détail de ces aides ne nous a pas été communiqué. Toutefois, nous pouvons estimer de la façon suivante la répartition des subventions entre les partenaires :

Partenaires	Implication	Coût (en euros)
Fédération des Commerçants	Aménagement total des locaux	147 450
	Prise en charge du loyer	16 000
	Mise à disposition des employés	45 000
Etat	Subv. Emploi-Jeune	168 304
GDF	Deux véhicules	N/C
	Gaz (carburant)	N/C
Vivametz (Républicain Lorrain)	Frais de communication	30 500
UDAF	Aide montage des dossiers de subvention	N/A
Fondation de France	Subvention dans le cadre des PELS	N/C
Ville de Metz	Aide générale pour la Fédération des Commerçants	190 561

Il est difficile aujourd'hui, avec les données qui nous ont été communiquées, de définir exactement la répartition des subventions entre (i) la boutique des services, (ii) les stewards urbains et (iii) les animations de la Fédération des Commerçants.

En particulier, nous savons que la Fédération des Commerçants a un budget total annuel de 8,5 millions de francs (soit environ 1,3 millions d'euros), financé en partie par une subvention de la ville de 1 250 000 francs (190 561 euros). Mais, nous ne connaissons pas la répartition de cette subvention entre la boutique des services, les stewards urbains et les autres animations de la Fédération des Commerçants.

Une partie des coûts de la boutique sont payés par la Fédération des Commerçants, puis refacturés par cette dernière à l'ADES Metz

- [Analyse des recettes provenant des activités \(prix de vente des services, coût des adhésions, etc.\)](#)

D'après le tableau des activités (vu précédemment), le revenu des activités pour la boutique s'élève à 30 096 euros. Cela peut financer les frais de fonctionnement à hauteur de d'environ 30% (quatre salariés et le fonctionnement de la boutique).

- [Type de conventions conclues et durée des subventions](#)

Une convention de 5 ans pour les emplois-jeunes est conclue avec l'Etat et portée par la Fédération des Commerçants.

Un dossier FISAC est porté par la mairie avec une délégation de maîtrise d'ouvrage sur certains points à la Fédération des Commerçants, notamment en terme d'animations et de communication.

- [Imputations budgétaires décidées par les collectivités territoriales](#)

La ville subventionne historiquement la fédération des Commerçants pour ses animations en centre-ville. L'imputation budgétaire est prise sur l'enveloppe des subventions aux associations, dans la rubrique commerce et artisanat.

- [Modalités d'imposition des projets \(TVA\)](#)

L'association ADES Metz et la Fédération des Commerçants sont tous deux assujetties à la TVA au taux de 19,6%.

5. Salariés des projets

- [Nombre de personnes et âges](#)

La Fédération des Commerçants emploie actuellement un directeur (cadre), d'environ 50 ans, et 12 emplois-jeunes entre 20 et 28 ans :

- 1 directeur,
- 1 responsable de la boutique,
- 2 animatrices pour la boutique,
- 1 livreur,
- 8 stewards de rue.

Le directeur utilise 10% de son temps de travail pour superviser la boutique des services, le reste de son temps étant consacré aux autres activités de la fédération des Commerçants.

- [Profils des postes](#)

Les stewards de rue ont plusieurs missions quotidiennes :

- Mission chalands : renseignement et accompagnement, aide aux personnes âgées et aux mamans chargées avec des enfants.
- Mission ville : prévenir les services techniques de la ville pour toutes dégradations (pavés déchaussés, tags, panneaux de signalisation abîmés,...).
- Mission commerçants : renseignements, diffusion des prospectus,...
- Mission Fédération : reporting des informations.

De plus, ils disposent d'un comptoir mobile installé aux endroits stratégiques du centre-ville, afin de fournir toute information. Enfin, ils sont amenés à aider les services sociaux de la ville et à intervenir quand une personne est en difficulté (malaise, détresse, ...).

Les agents d'accueil au sein de la boutique des services ont également plusieurs missions bien définies :

- L'accueil et le renseignement ;
- L'initiation aux multimédia et à internet ;
- L'accueil et la garde des enfants (trois des emplois-jeunes ont le BAFA, obligatoire pour cette activité).

- [Formations et expériences professionnelles des salariés](#)

Initialement, le niveau d'étude des stewards était assez élevé, ce qui a entraîné un grand turn-over au début (35 stewards différents depuis novembre 1999). En effet, beaucoup ont repris leurs études ou se sont servis de cette expérience comme d'un tremplin vers d'autres postes.

Désormais, le recrutement se fait plus sur les qualités des personnes (débrouillard, dynamique, sens du contact) et sur leur bonne connaissance de la ville et de son fonctionnement.

La responsable de la boutique est une ancienne steward. Elle a une formation en psychologie (maîtrise).

- [Types de contrats et de rémunérations](#)

Ils sont tous en CDI, avec une convention Emploi-Jeune.

Leur rémunération est égale au SMIC, sauf en ce qui concerne l'animatrice qui bénéficie d'une prime d'encadrement (elle touche 1094euros net par mois).

- [Appréciation de l'activité des salariés par ces derniers et leurs responsables](#)

S'il y avait beaucoup de turn-over au début de l'expérience, cela tend à diminuer.

Les salariés sont impliqués dans leur travail, et certains voient des opportunités d'avenir de ce métier. Ils considèrent ce métier comme un tremplin vers des postes avec plus de responsabilité.

Ils trouvent leur emploi varié, comportant de nombreuses missions distinctes, et sont séduits par le fait de participer à la création de nouveaux services.

6. Commerçants adhérents et utilisateurs des services

- *Types de commerces adhérents*

Les commerçants ne sont pas adhérents directement à l'association ADES Metz. En revanche, ils participent indirectement mais automatiquement à cette association au travers de la Fédération des Commerçants.

Les adhérents de la Fédération des Commerçants sont de deux types : d'une part les commerçants du centre-ville qui adhèrent directement, et d'autre part pour les autres quartiers, les associations de commerçants.

Il faut souligner que la Fédération des Commerçants a aujourd'hui une forte volonté de faire adhérer un maximum de commerçants afin d'avoir encore plus de poids. Pour inciter fortement ces derniers à adhérer, la Fédération pratique des prix très attractifs pour les commerçants adhérents lors de ses animations de centre-ville. Par exemple, il reviendra beaucoup moins cher à un adhérent qu'à un non adhérent de louer un emplacement pour la braderie.

A l'heure actuelle, la Fédération des Commerçants de Metz regroupe 12 associations de quartier et 600 adhérents directs. De grandes enseignes cotisent à cette association : Galeries Lafayette, Printemps, Virgin, Fnac, C&A, Kiabi, Eurodiff, Go Sport, Atac ainsi que le centre commercial Saint Jacques avec ses 120 boutiques.

- *Localisation des adhérents*

Les commerçants adhérant directement sont situés dans l'hypercentre, tandis que les commerçants adhérant indirectement sont situés dans les autres quartiers de Metz.

- *Prix de l'adhésion*

L'appel à cotisation se fait par rue et prend en compte la taille de l'entreprise et sa situation géographique. Quatre catégories peuvent être distinguées (hors grandes enseignes et associations de quartier) : 100euros, 200 euros, 450euros et 750 euros (par an).

- [« Top 10 » des commerçants les plus utilisateurs](#)

Les commerçants utilisateurs du service de livraison à domicile sont essentiellement des fleuristes (prix du service = 8euros) et des boutiques de meubles, pour les objets encombrants.

- [Intérêts pour les commerçants d'adhérer](#)

Comme nous l'a vu précédemment, les commerçants qui veulent participer aux animations du centre-ville (braderie, marché de Noël, fêtes des mères, etc.) ont intérêt à adhérer à la Fédération, compte tenu des prix attractifs réservés par cette association à ses adhérents et de la grande envergure de ces animations, devenues aujourd'hui tout à fait pérennes.

De plus, la Fédération des Commerçants leur propose différentes formations gratuites (35 heures, euros, déclaration de sécurité, déclaration urssaf, impôt, fiscalité, etc.).

Enfin, elle met à leur disposition une très belle salle pour leurs réunions ou conférences.

- [Montant maximum pouvant être payé par les commerçants pour le service](#)

On constate que certains services, notamment celui de la livraison, ont un coût beaucoup trop élevé par rapport à la rentabilité retiré par le commerçant. Pour que le consommateur et le commerçants acquièrent le réflexe d'utiliser ce nouveau service, il paraît donc indispensable de créer une politique tarifaire d'appel.

7. Intérêts des partenaires et des porteurs des projets

- [Motivations du partenariat et du soutien](#)

La priorité est de recréer le lien social, tout en apportant au centre-ville de Metz de véritables animations et une attractivité forte.

- [Types d'usagers ciblés](#)

La boutique des services a pour cible l'ensemble de la population Messine. En effet, grâce à la diversité de son offre, toutes les catégories de la population peuvent être touchées. Toutefois, sa tarification élevée empêche certaines catégories sociales de faire appel à ces nouveaux services.

- [Bénéfice recueilli pour les partenaires et les porteurs](#)

Le premier bénéficiaire de la boutique des services est la Fédération des Commerçants, qui grâce à ce service, d'une part trouve une solution pour pérenniser certains des stewards urbains, et d'autre part apporte de nouveaux services à ses adhérents et profite d'une vitrine au cœur du centre-ville piéton.

- [Volonté de pérenniser le service](#)

Les partenaires de la structure souhaitent pérenniser ce type d'expérience. Cependant, la fin des conventions Emploi-Jeune représente pour eux une charge salariale importante et il ne savent pas encore comment résoudre ce problème. Actuellement, ils tentent de développer des services comme la boutique des petits et l'espace multimédia qui peuvent permettre à terme de pérenniser 2 des 12 postes d'emplois-jeunes.

- [Appréciation du service et objectif à atteindre](#)

Il est aujourd'hui nécessaire de communiquer vers les commerçants afin de les sensibiliser à l'intérêt de la boutique des services et à ce que cela peut leur apporter.

8. Appréciation de la réussite des services

- [Taux de satisfaction de chacun des intéressés \(commerçants, particuliers utilisateurs, partenaires, salariés\)](#)

Nous n'avons pas pu obtenir aucune donnée sur la satisfaction de la clientèle. Nous constatons toutefois que le service de garderie d'enfants a diminué ces derniers mois. Cette baisse temporaire pourrait résulter de l'absence d'un salarié spécifiquement en charge de ce service.

En règle générale, il semble que l'ensemble des services et des actions menées par la Fédération des Commerçants (membre fondateur de l'ADES Metz) satisfasse pleinement les commerçants, vu le nombre d'adhérents et de réadhésions chaque année (l'une des associations de commerçants ayant le plus grand nombre de membres en France).

- [Atouts rencontrés](#)

Que ce soit au niveau de la Fédération des Commerçants, des stewards de rues ou encore du personnel de la boutique, on sent une forte implication dans le travail de chacun des participants au projet et une volonté de trouver des solutions pour le pérenniser.

- Difficultés rencontrées

A l'heure actuelle, aucune solution n'a été trouvée pour la sortie du dispositif Emploi-Jeune. Il est nécessaire de trouver un financement pour l'ensemble de la masse salariale.

Ces nouveaux salariés sont devenus indispensables, et la Fédération des Commerçants n'imagine plus du tout les voir disparaître.

- Objectifs à atteindre

L'objectif fixé par la Fédération et les partenaires est d'atteindre l'équilibre financier d'ici 3 ans afin d'investir sur de nouveaux services.

Annexe n°1

Tableau des différences principales entre la loi du 1^{er} juillet 1901 et les articles 21 à 79 du code civil local du département de la Moselle

	associations d'Alsace et de Moselle	associations de droit commun
<i>Textes</i>	Articles 21 à 79 du code civil local et Loi d'Empire du 19 avril 1908.	Loi du 1er juillet 1901 relative au contrat d'association.
<i>Nombre minimum de membres fondateurs</i>	Les statuts doivent être signés par 7 membres au moins.	Les statuts doivent être signés par 2 membres minimum.
<i>But</i>	But lucratif ou non. Le partage des bénéfices entre les membres doit alors être prévu par les statuts.	But non lucratif exclusivement.
<i>Rédaction des statuts</i>	Respect des dispositions obligatoires des articles 21 à 79 du Code civil local.	Respect des principes généraux de la loi de 1901.
<i>Contrôle</i>	Contrôle préalable : - par le tribunal d'instance pour la conformité des statuts aux articles du Code civil local, - du but de l'association par le Préfet.	Absence de contrôle préalable.
<i>Déclaration ou inscription</i>	Inscription de l'association au tribunal d'instance au registre des associations.	Déclaration à la préfecture ou à la sous-préfecture.
<i>Publicité</i>	Insertion légale dans la presse locale d'annonces légales.	Insertion au Journal officiel.
<i>Capacité juridique</i>	- Capacité juridique étendue. - Possibilité d'accomplir tous les actes de la vie juridique, même ceux sans rapport avec le but de l'association.	Capacité juridique limitée aux actes nécessaires à l'accomplissement du but (principe de spécialité).
<i>Utilité publique</i>	Association dont la mission est reconnue d'utilité publique (avantages fiscaux).	Association reconnue d'utilité publique (capacité juridique plus étendue, avantages fiscaux).

Annexe n°2
Grille des tarifs des services de la boutique

TARIFS DE LA BOUTIQUE DES SERVICES

POINT MULTIMEDIA

Initiation informatique : **9.5 €** l'heure
Initiation Internet : **9.5 €** l'heure
Accès libre Internet : **0.15 €** la minute de connexion

Forfait 3 heures : 18 € + 30 min. offertes
Forfait 5 heures : 30 € + 1 heure offerte

CONSIGNE

1 € pour la journée.

ECRIVAIN PUBLIC

- Curriculum Vitae : **8 €** les **10 .exemplaires**
- Lettre de motivation : **5 €** la page
- Lettre administrative : **4 €** la page
- Rapport/Mémoire : **5 €** la page
au-delà de 30 pages : **sur devis**

FAX / PHOTOCOPIE

Fax : **2 €** la page, pour la France
3 € la page, pour l'étranger.

Photocopie : **0.15 €**

BOUTIQUE DES PETITS

La Boutique des Petits est réservée à l'accueil des enfants de 4 à 12 ans.

Elle est équipée de manière adaptée pour que vos enfants puissent se défendre et s'amuser avec un personnel formé à l'accueil de la petite enfance.

3 € le 1^{er} enfant
2.5 € le 2^{ème} enfant
2 € le 3^{ème} enfant

LIVRAISON DES ACHATS*

Zone de 0 à 10 Km : **9 €**
Zone de 11 à 20 Km : **13 €**
Zone de 21 à 30 Km : **18 €**
Km supplémentaire : **0,50 €**

* voir tarif « gros volume » à la Boutique

ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISE (Véhicule et chauffeur à disposition)

15.00 € (98.68 F) de l'heure.
0,50 € (3.28 F) le kilomètre