



**MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DES FINANCES ET DE L'INDUSTRIE**

**Direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services**

## **APPEL A PROPOSITIONS**

### **Centres multiservices partagés**

**Edition 2012**

**2<sup>e</sup> édition élargie aux professions réglementées**

**Date limite de dépôt des dossiers de candidature :  
Vendredi 29 juin 2012 à midi**

## Appel à propositions

### CENTRES MULTISERVICES PARTAGES

#### Les enjeux

---

Les sociétés de services aux entreprises réalisent en France 539 Md€ euros de chiffre d'affaires, emploient environ 3 millions de salariés dans des domaines à forte valeur ajoutée aussi variés que les services informatiques, l'ingénierie, la logistique, les centres d'appel, le conseil, la publicité, ou les services professionnels (architectes, avocats, experts comptables etc.).

Dans les grandes entreprises françaises, comme dans les PME, la décision de recourir aux sociétés de services est avant tout motivée par la volonté de se concentrer sur les fonctions essentielles. Mais d'autres facteurs de décisions interviennent également :

- le souhait de bénéficier des investissements d'un prestataire ou de partager le risque avec lui,
- de profiter d'une plus grande souplesse et simplicité de fonctionnement, et d'accéder à des technologies, ou des compétences qu'elles ne possèdent pas en interne.

La palette des activités concernées est extrêmement vaste qu'il s'agisse de l'entretien des bâtiments ou des locaux, de la logistique (transport, entreposage, manutention), de l'informatique (infrastructures et/ou parc, création d'un site web), du système d'information, de la maintenance industrielle, de la paye, la comptabilité, de la gestion des commandes, de la facturation, de la fonction courrier, la relation client (centres d'appel), la sélection, la fourniture de personnel (intérim) et la gestion des ressources humaines, le marketing et la publicité, les activités juridiques, la conception d'un bâtiment, d'un outil industriel ou d'un produit voire d'un service, le design, etc.

Les entreprises de tous les secteurs d'activité économique confient à des sociétés de services, la gestion d'activités nécessaires à leur fonctionnement, qu'il s'agisse des entreprises agricoles, industrielles, commerciales ou de transport **sans oublier les entreprises de services qui sont les plus gros consommateurs de services aux entreprises.**

Face à cette demande, les sociétés de services aux entreprises ont des caractéristiques parfois mal adaptées. Les grands groupes industriels ou de services font appel à d'autres grands groupes qui bâtissent des offres de services à partir de leurs compétences propres. Les PME/TPE quant à elles se tournent vers des TPE (92% des sociétés de services aux entreprises comptent moins de 10 salariés), qui n'ont pas l'assise nécessaire pour répondre à la demande de prestations multi-services et multi-techniques, et de surcroît innover peu.

La transposition de la directive service risque de modifier en profondeur l'écosystème serviciel des entreprises. Dans ce contexte de libéralisation, il est important que les sociétés de services aux entreprises améliorent leur compétitivité en termes de coût et la qualité de leurs prestations, pour croître ou pour survivre : du dynamisme de ce tissu d'entreprises de services dépend aussi celui des autres secteurs d'activité économique.

La DGCIS a lancé en 2010 une première édition test de l'AAP « Centres multiservices partagés » visant à :

- inciter les sociétés de services aux entreprises (qui sont à plus de 90% des TPE) à se constituer en plateformes multiservices, pour être plus visibles auprès des grands groupes qui externalisent, être mieux à même de répondre aux appels d'offres publics, offrir un bouquet de services plus adapté à la demande de leurs clients en décloisonnant les métiers de services, et à terme les inciter à se structurer selon un modèle d'entreprise de taille plus significative.
- inciter ces plateformes à innover dans leur offre de services aux entreprises, en initiant des travaux collaboratifs avec des écoles, des universités ou autres centres de recherches, pour apporter de nouvelles solutions interprofessionnelles à des problèmes posés par leurs clients industriels ou non.

Sur les 29 projets réceptionnés, 6 projets ont été sélectionnés, compte tenu de leur caractère collaboratif, innovant et répondant aux besoins des entreprises bénéficiaires. Parmi les dossiers retenus, 5 sont actuellement en cours de développement sur tout le territoire et leurs thèmes sont complémentaires :

- **Nékoé à Orléans**: Le projet construit des services dédiés aux parcs d'activité d'entreprise au-delà de ceux existants en travaillant à la fois sur la mutualisation (de services tels que la GED / gestion électronique de documents, la reprographie, la NFC / Near Field Communication ou la communication en champ proche, la reprographie, un comptoir des services, des conseils RH, formations, rencontres d'affaires, etc.) et les services à la personne (offre de mobilité mutualisée). La définition du périmètre de l'offre et de la forme de l'opérateur s'appuie sur une démarche de « user driven innovation » avec les acteurs d'un site pilote, le parc d'activité Pôle 45, basé sur 3 communes de l'agglomération d'Orléans Val de Loire.
- **System GIE à Rennes** : Le projet offre aux PME / SSII un système mutualisé pour éviter leur déréférencement par les grands comptes qui diminuent le nombre de leurs fournisseurs. Il met également en place un nouveau modèle de collaboration entre TPE/PME et les clients grands comptes, grâce à une plateforme d'échange technique, financière et commerciale.
- **Association Qualité Management Basse Normandie à Caen** : Le projet crée des synergies entre les sociétés de services de Basse Normandie afin qu'elles répondent de manière groupée aux appels d'offres, favorise la montée en compétence de ces prestataires par des formations et renforce leur visibilité et leur crédibilité par la création d'un « label » ad hoc promu au niveau régional. L'action comprend 3 volets : développement qualité, développement pédagogique, développement d'outils de partage.
- **Effi Internationalisation à Montpellier** : Le projet sensibilise des PME à l'internationalisation, et met en place une action collective qui vise des PME de différentes typologies afin de leur donner accès à leur premier marché majeur à l'international. L'action consiste à développer et à tester la méthode CAPSCI, sur l'étape d'évaluation des projets à l'internationalisation des entreprises et sur le début de l'amorçage de ces derniers.
- **Vialog à Dieppe** : Le projet apporte aux clients des compétences dans le cadre de missions de sous-traitance et d'externalisation de production, via un groupement de 12 entreprises de Haute Normandie dans la logistique. Les secteurs sont variés : assemblages produits finis, électronique, usinage, tôlerie, peinture, stockage.

Ces projets se déroulent sur une période de 18 à 24 mois et proposent dans des domaines variés des plateformes de services innovants pour les PME.

## **Organisation de l'opération « Centres multiservices partagés »**

---

Aujourd'hui, dans le prolongement de l'appel à projets « Centres multiservices partagés » lancé en 2010 pour les sociétés de services aux entreprises, le présent appel à projets vise à soutenir des initiatives **intégrant davantage les professions règlementées comme partenaires (activités comptables, activités juridiques, architectes etc.)**.

L'appel à propositions « Centres multiservices partagés » est piloté par la Direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services, en lien avec les Directions régionales des entreprises, de la consommation, de la concurrence, du travail et de l'emploi (DIRECCTE). Les projets retenus seront financés sur le budget du Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, par la Direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services.

Dans l'hypothèse où les projets présentés ne répondraient pas aux caractéristiques de l'appel à propositions « Centres multiservices partagés », ils pourraient le cas échéant, en fonction de leur intérêt et de leur éligibilité à d'autres dispositifs de soutien (et des disponibilités financières), être soutenus par d'autres procédures d'aides mieux adaptées.

Préalablement à la déclaration d'intention de candidature, les porteurs de projets sont incités à se rapprocher des DIRECCTE. Le comité de sélection des projets demandera l'avis des services régionaux concernés le cas échéant.

## **Champs de l'appel à propositions 2012**

---

L'appel à propositions « Centres multiservices partagés » s'adresse :

- aux prestataires de services qui souhaitent s'associer (ou qui sont déjà constitués) selon des modalités à préciser ou à définir, avec d'autres sociétés de services relevant de domaines d'activité différents (condition nécessaire),
- dans le but de proposer des bouquets de services novateurs, adaptés et de qualité à des PME/TPE de tous secteurs d'activités : agro-alimentaire et industrie, commerce, finances, transport, etc.

Il permettra de soutenir, sous forme de subventions, des actions collectives particulièrement innovantes et exemplaires dans le domaine des services aux entreprises.

Les PME/TPE de services pouvant participer à cet appel à projets n'ont de contraintes ni de taille minimale (elles peuvent être unipersonnelles ou correspondre aux critères d'une PME), ni de forme juridique (entreprise individuelle ou société), ni d'expérience (jeunes entreprises innovantes ou entreprises matures).

## Porteurs de projets

---

Les porteurs devront être de taille à pouvoir assumer l'animation du projet, son suivi administratif et l'analyse de la satisfaction client.

Les projets seront portés **par une entité fédératrice unique** telle que :

- une PME du domaine des services aux entreprises, reconnue dans son secteur,
- une organisation ou structure professionnelle représentative du secteur ou de la filière (ex fédération),
- une association de la loi de 1901,
- un établissement d'enseignement ou de recherche,
- une structure multi-professionnelle,
- un centre de ressource ou de compétence (ex une école ou un pôle d'expertise).
- ...

Le porteur de projet coordonnera les partenaires et portera la candidature. Il devra constituer autour du projet un partenariat garantissant les objectifs de réalisation d'un projet collectif, multiservices, innovant et de qualité. Il donnera l'impulsion au projet et assurera un contact régulier avec la DGCIS pour fournir les informations sur le planning d'avancement du projet, ou toutes autres informations sollicitées. Il transmettra à la DGCIS le rapport final d'exécution du projet à l'appui de la demande de versement du solde de l'aide accordée. Il informera la DGCIS et chaque titulaire de toute correspondance ou échange concernant le déroulement du projet.

Dans un but de simplification administrative, le porteur de projet sera de préférence le seul signataire de la convention avec la DGCIS, et répartira les subventions entre les partenaires.

## Conditions d'éligibilité des projets

---

Les projets éligibles devront :

- être exemplaires dans la diversité et la complémentarité des services proposés par le centre (au moins 4 services différents, en cas de doublon, leur pertinence devra être démontrée) et présenter un caractère pérenne et évolutif permettant d'accompagner le cycle de vie des entreprises clientes. Ils devront préciser la nature du partenariat entre les acteurs : la forme retenue devra démontrer en particulier sa validité juridique notamment lorsqu'elle implique des professions libérales ou réglementées : SEL (sociétés d'exercice libéral) ou SCP (sociétés civiles professionnelles), GIE ou groupement d'intérêt économique...
- Être novateurs dans la nature et/ou les modalités de services proposés, tout en répondant à des besoins identifiés et « démontrables », et satisfaire la demande des entreprises dites bénéficiaires. En effet, dans le domaine des services, l'innovation est un processus collectif auquel contribue également le bénéficiaire du produit ou du service proposés.
- avoir en cours ou en projet la réalisation de travaux de recherche en collaboration avec des organismes de recherche, universités, écoles de management ou d'ingénieurs, des organismes de formation, de certification, pôles de compétitivité ou

d'excellence etc. pour apporter des réponses innovantes de qualité à des attentes avérées de la clientèle, intégrant fortement le souci et la capacité à mesurer la satisfaction du client. Il devra obligatoirement faire participer une ou plusieurs entreprises clientes au processus d'innovation. Les innovations retenues seront à caractère non-technologique et pourront être selon les cas :

- des **innovations dans la promesse client** : soit par une innovation de service pur, soit par l'adjonction d'un service innovant à un produit,
  - des **innovations dans le processus d'administration du service** : une nouvelle interface avec le client, ergonomie, intelligibilité, système de prestations...
  - des **innovations d'organisation** concernant l'organisation du travail, la gestion des connaissances, les relations de l'entreprise avec ses partenaires (sous-traitance), l'externalisation d'activités etc.
  - des **innovations dans le business modèle** : l'innovation par ou avec le service nécessite un cycle complet d'innovation allant de la recherche amont, à la réalisation de la preuve du concept.
- Les projets doivent donner lieu à la fourniture de livrables concrets et vérifiables par les financeurs, avec des indicateurs clés de succès quantifiés (par exemple en termes du nombre d'entreprises auditées, du nombre de contrats concrétisés, du nombre de formations faites etc.), et devront démontrer une finalité opérationnelle claire, et être porteurs d'innovations. Les dossiers devront comporter des éléments argumentés sur les retombées économiques escomptées en termes de croissance du CA et d'emplois. **Le délai de réalisation des travaux ne devra en principe pas dépasser 18 mois.**

Sont exclus dans ce cadre des problématiques déjà éligibles à d'autres appels à projets de la DGCIS (thématique Web 2.0, économie numérique, portails de services, investissements d'avenir) ou des dossiers ayant déjà été déposés aux appels à projets suivants : appel à projets services à la personne, appel à projets éco-industries, appel à projets « innovation, création, design », appels à projets TIC et PME, appel à propositions « capital humain » et appel à projets « développement de services numériques pour la santé et l'autonomie ». Les projets accompagnant l'internationalisation des entreprises seront réorientés vers UBIFRANCE.

## **Eligibilité des entreprises**

---

**Les projets devront être mis en œuvre par des PME/TPE du domaine des services aux entreprises au bénéfice des PME/TPE, c'est-à-dire des entreprises de moins de 250 personnes dont le CA n'excède pas 50 M€<sup>1</sup>.** Des entreprises plus importantes peuvent le cas échéant être associées aux projets, dès lors que leur implication est de nature à favoriser le montage et le pilotage de projets collectifs. Ils pourront être à vocation généraliste ou ciblés au bénéfice de populations d'entreprises spécifiques (entreprises relevant d'une zone d'activité spécifique, d'une zone frontalière, entreprises exportatrices, entreprises innovantes, jeunes entreprises, pôles de compétitivité, etc.) ou visant des marchés d'avenir.

Ces projets sont collectifs c'est-à-dire qu'ils impliquent plusieurs partenaires et doivent donner lieu à la fourniture de livrables vérifiables par le financeur. Les différents partenaires

---

<sup>1</sup> Définition des petites et moyennes entreprises : recommandation 2003/361/CE de la Commission européenne du 6 mai 2003

du projet devront s'être engagés formellement et par écrit à participer au projet dès le dépôt de la candidature.

Les partenaires du projet doivent être très majoritairement des PME/TPE et les retombées finales doivent s'adresser à des PME/TPE.

## **Critères de sélection**

---

Les projets seront appréciés en fonction des critères suivants :

- respect du champ de l'appel à propositions,
- le caractère collectif de l'action, apprécié notamment en fonction de la diversité et de la nature des porteurs et de l'impact attendu du projet (impact direct pour les participants et impact potentiel relatif à l'exemplarité du projet aidé),
- la qualité du partenariat (maîtrise globale des compétences techniques et managériales, capacité financière, complémentarité des partenaires),
- les signes de qualité de prestations fournis par les partenaires du projet (certificats de qualification, labels etc...)
- l'exemplarité du projet, son caractère innovant et son effet d'entraînement,
- la nature stratégique du projet pour les secteurs bénéficiaires, et leur degré d'implication dans le projet,
- l'analyse du marché, en réponse à des besoins exprimés, afin de satisfaire la demande des entreprises dites bénéficiaires,
- les retombées économiques directes, notamment en termes de valeur ajoutée de la prestation fournie par le centre multiservices partagé,
- le niveau d'implication, notamment au plan financier, des participants au projet,
- la viabilité et le réalisme technique, économique et financier du projet,
- l'établissement d'un projet d'accord liant les partenaires.

Les bons projets intégrant des professions réglementées comme partenaires, seront privilégiés.

## **Déroulement de l'appel à propositions et procédure de sélection**

---

La publicité de cet appel à projets sera mise en ligne sur le site Internet du ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie ([www.pme.gouv.fr](http://www.pme.gouv.fr)) et largement diffusé auprès des organisations professionnelles concernées, ainsi qu'auprès de Directions régionale des entreprises de la concurrence de la consommation du travail et de l'emploi (DIRECCTE)

### ***Le dossier de candidature***

Les partenaires sont invités à présenter les éléments suivants dans leur dossier de candidature, selon les modèles mis en ligne :

- un résumé du projet n'excédant pas 2 pages,
- une fiche de présentation de chaque partenaire,
- une description détaillée du projet n'excédent pas 20 pages précisant notamment :
  - le contenu des prestations envisagées, les responsabilités de chaque partenaire, le déroulement et phasage de ces travaux, les livrables et indicateurs proposés et leur pertinence,
  - un calendrier d'exécution du projet,
  - la description des unités d'œuvre mobilisables sur le projet,

- la description de l'ensemble des projets menés dans toute procédure d'aides publiques (nationales ou locales) en précisant les montants des projets et les montants des aides accordées,
  - les marchés visés et les perspectives de déploiement commercial,
  - les résultats escomptés et détaillés en termes de valeur ajoutée, d'activité, de croissance du CA et d'emplois.
- une fiche financière par partenaire, ainsi que de l'ensemble du projet, détaillant les coûts prévisionnels supportés,
  - le RIB et l'extrait Kbis de chaque partenaire.

Les partenaires doivent indiquer si le projet a fait l'objet, ou s'il est envisagé qu'il fasse l'objet, parallèlement à cet appel à projets, d'une autre demande d'aide au titre d'une autre procédure de soutien public (Etat et opérateurs de l'Etat).

Les projets présentés chacun par un « porteur de projet », seront examinés par un comité de sélection, qui sera composé de représentants de la DGCIS, voire d'autres administrations, d'experts dans les domaines des services aux entreprises et de l'innovation et de professionnels.

Le comité de sélection se réunira après la date limite de dépôt des candidatures et se prononcera au vu du dossier de candidature. En tant que de besoin, des avis d'experts extérieurs pourront être sollicités. Le comité de sélection pourra auditionner les candidats le cas échéant.

Sur la base des dossiers présentés, le jury de sélection pourra prendre les décisions suivantes :

- rejet du dossier de candidature,
- acceptation du dossier de candidature avec le cas échéant des conditions s'attachant à cette acceptation,
- demande de modification du dossier : ces demandes pourront concerner des éléments d'information complémentaires ou une modification de certains aspects du dossier de candidature susceptibles de porter sur ces différentes dimensions (objectifs, partenariats, calendrier et phasage, organisation, résultats attendus...).
- Réorientation vers une autre procédure d'appel à proposition du ministère.

En ce qui concerne les projets retenus par le jury, les demandeurs seront le cas échéant amenés à déposer un dossier complet dans un délai de 15 jours.

Les projets retenus feront l'objet d'une convention signée entre la Direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services d'une part, et le porteur de projet (et ses partenaires le cas échéant d'autre part). Cette convention portera sur les modalités de déploiement des centres multiservices partagés, ainsi que sur l'accompagnement des entreprises ; elle pourra prévoir une évaluation externe du projet, une fois celui-ci réalisé.

Le suivi technique et financier des projets après notification sera effectué par la DGCIS.

---

## **Financement et dépenses éligibles**

Les projets de centres multiservices partagés retenus au niveau national bénéficieront d'une aide au financement de la part de la DGCIS, sous forme de subvention, avec comme support



juridique une convention signée par les parties concernées. **Le taux d'aide, toutes aides publiques confondues, sera d'au maximum 50%** du coût total de chaque projet retenu, en fonction de la nature du projet et conformément à la réglementation en vigueur (pour information le taux d'aide moyen pour le premier AAP était de 30%).

L'aide parviendra sous forme d'acompte dès sa notification (avance de 30% du montant de l'aide au maximum), puis fera l'objet de paiements qui tiendront compte de l'avancement constaté du projet.

Le financement pourra être proportionné aux retombées effectives du projet : **une proratisation de l'aide sera faite en fonction de la réalisation des indicateurs clés de succès qui auront été quantifiés dans le dossier.**

Les dépenses éligibles sont :

- les frais d'études préalables à la constitution du centre multiservices partagés,
- les frais d'animation du projet par le porteur du projet,
- les coûts de locations de locaux de regroupement,
- les frais d'achat de documentation,
- les coûts d'achat de logiciel dédiés à la mutualisation des activités de services,
- les dépenses de recherche,
- les dépenses de personnel liées à la mise en œuvre du projet,
- les dépenses de consommables liées à l'exécution du projet,
- les frais de déplacement et de mission,
- les frais d'études et de conception de supports de communication,
- les frais généraux.

Les dépenses de formation des partenaires du projet, les frais de diffusion de supports de communication, les frais d'immobilisation, d'équipements et d'amortissement ainsi que les frais de bouche, ne sont pas éligibles.

## **Modalités pratiques du dépôt des projets**

---

Les demandeurs devront adresser à la DGCIS **au plus tard le 29 juin à midi** leur projet sous deux formes :

- par voie électronique, selon un modèle téléchargeable sur le site Internet du ministère ([www.pme.gouv.fr](http://www.pme.gouv.fr)), et à l'adresse : [centres-multiservices-aap.dgcis@finances.gouv.fr](mailto:centres-multiservices-aap.dgcis@finances.gouv.fr). Un accusé de réception sera envoyé au porteur de projet par mél.
- **ET** en version papier, en un seul exemplaire signé par le porteur (le cachet de la poste faisant foi) à l'adresse suivante :

**Direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services**

**Appel à propositions Centres multiservices partagés**

**A l'attention de APSE 1**

**TELEDOC 171**

**61 boulevard Vincent Auriol**

**75703 PARIS CEDEX 13**

La sélection des projets aura lieu courant septembre 2012.

Décisions de financement, finalisation et notification des conventions financières avant la fin de l'année 2012.

**Pour toute demande de renseignements, un message devra être  
envoyé à l'adresse suivante :  
[centres-multiservices-aap.dgcis@finances.gouv.fr](mailto:centres-multiservices-aap.dgcis@finances.gouv.fr)**

