

**Modalités d'aide au développement du bois énergie
en Languedoc-Roussillon - 2013**

**Nouvelles modalités d'attribution des aides à l'investissement :
APPEL A PROJETS FILIERE D'APPROVISIONNEMENT EN BOIS ENERGIE**

Dossiers à déposer : 30 juin 2013
(dossiers à envoyer à l'ADEME et à la Région)

OBJET DU PRÉSENT APPEL À PROJET :

Cet appel à projet relatif au développement de la filière d'approvisionnement en bois énergie en Languedoc-Roussillon a pour objectif de soutenir des projets :

- efficaces du point de vue environnemental, économique et social, et nécessaires au développement de la filière bois énergie régionale ;
- structurants aux niveaux régional / départemental / local.

Il s'adresse :

- aux équipements de stockage du bois ;
- à certains équipements de mobilisation du bois (cf détail en page 2).

Cet appel à projets s'adresse à tout type de maîtres d'ouvrage, en dehors des particuliers.

Il s'inscrit dans les objectifs du contrat de filière AGIR pour la forêt et la filière bois, signé par la Région, l'Etat et l'interprofession ARFOBOIS, et qui a pour objectifs le développement du bois construction, la valorisation de la ressource forestière régionale et la structuration de la filière bois énergie. AGIR a identifié le développement de la filière bois énergie comme un axe porteur afin de valoriser les sous-produits de l'exploitation forestière.

L'attribution des subventions aux lauréats de l'appel à projets sera réalisée dans la limite des budgets disponibles.

ADEME Direction Régionale Languedoc-Roussillon 119, avenue Jacques Cartier 34 965 MONTPELLIER Cedex 2 Tél : 04 67 99 89 79 Fax : 04 67 64 30 89	REGION Direction de la Ruralité, de l'Agriculture et de l'Economie Littorale 201, avenue de la Pompignane 34064 MONTPELLIER Cedex 2 Tél : 04 67 22 68 20 Fax : 04 67 22 94 05
---	--



1. Critères d'éligibilité :

Cet appel à projets s'adresse aux projets de réalisation de plates-formes de stockage bois énergie et aux projets d'acquisition d'équipements de mobilisation du bois tels que définis ci-dessous.

1.1. Investissements éligibles :

- Plate-forme de stockage, couverte ou non ;
- Equipements assurant la production d'un combustible de qualité aux caractéristiques énergétiques définies :
 - matériels de broyage, déchiquetage, criblage, dépoussiérage ;
 - matériels de séchage et de mesure d'humidité ;
 - matériels de pesée ;
- Caissons souffleurs de plaquettes forestières ou mixtes plaquettes forestières/granulés.

Si les investissements présentés ne sont pas uniquement dédiés au bois énergie, l'aide sera calculée au prorata de l'activité bois énergie. Dans ce cas, la proportion devra alors être justifiée a posteriori et le montant de l'aide pourra être réajusté.

1.2. Les aides seront réservées aux projets relatifs à l'approvisionnement de plusieurs chaufferies (**approche territoriale**).

1.3. Les aides seront réservées aux projets relatifs à l'approvisionnement en **plaquettes forestières** (en dehors des caissons souffleurs qui pourront être à plaquettes forestières ou mixtes plaquettes forestières/granulés), pour des porteurs de projet engagés dans une démarche de certification (PEFC ou équivalent) ou dans une charte de qualité du combustible.

1.4. La majorité de la biomasse transportée à partir des plates-formes de stockage aidées devra être livrée **dans un rayon de 70 km** (la distance maximum sera précisée dans les contrats d'approvisionnement).

1.5. Pour la réalisation de plates-formes, il sera demandé au maître d'ouvrage d'intégrer dans son projet la **prévention et la gestion des déchets issus du chantier**, avec :

- la mise en place d'un SOGED (Schéma d'Organisation et de Gestion des Déchets),
- une exigence de traçabilité des déchets et matériaux issus du chantier (il pourra être exigé en fin de chantier un bilan déchets attestant des modalités d'élimination et de valorisation des déchets).

2. Critères additionnels :

Outre le respect des critères listés ci-dessus, l'appel à projets s'attachera prioritairement aux projets :

- > initiés en cohérence avec les projets de chaufferies bois existants à une échelle territoriale pertinente et leurs besoins en combustible ;
 - > favorisant de manière significative un développement structuré de la filière bois énergie régionale ;
 - > présentant une rentabilité économique satisfaisante ;
 - > créateurs d'emplois ;
 - > présentant une performance environnementale satisfaisante (intégration paysagère, démarche de réduction de transport des combustibles) ;
 - > pour les hangars de stockage, les constructions présentant une structure et une charpente bois ou un bardage en bois.
- Pertinence technico-économique*
- Pertinence environnementale*

3. Eléments administratifs à joindre à tout dossier de candidature :

Voir Annexe 1 ci-jointe.

4. Eléments techniques et économiques à joindre à tout dossier de candidature :

L'ENSEMBLE DE CES ELEMENTS EST OBLIGATOIRE.

- > **Document de présentation du projet : descriptif détaillé de l'opération qui devra en démontrer la pertinence et la faisabilité technico-économique.**

Le porteur de projet devra notamment réaliser une analyse de l'existant (chaufferies, plates-formes et équipements de mobilisation du bois) à une échelle territoriale pertinente préalablement définie. La nécessité du projet au regard des besoins à cette échelle devra être montrée et le niveau de l'aide jugé comme nécessaire à la réalisation du projet devra être justifié.

En ce sens, un compte de résultat prévisionnel sur 3 ans, présentant le détail des charges et les volumes des ventes sera fourni, ainsi qu'un plan de financement prévisionnel de l'opération.

Il sera également fait mention des démarches territoriales stratégiques de planification et d'organisation de la filière (plan d'approvisionnement territorial, schéma de desserte, charte forestière de territoire, etc.), et la cohérence du projet avec ces démarches sera mise en avant.

Les engagements dans une démarche de certification (PEFC ou équivalent) ou dans une charte de qualité du combustible seront justifiés.

➤ **Les entreprises devront présenter leur projet de développement à trois ans et démontrer dans quelle mesure l'investissement prévu s'inscrit dans leur stratégie d'entreprise (cf. document présentant les éléments attendus dans un projet stratégique d'entreprise, en annexe 4). Le PSE doit expliciter une réflexion approfondie et prospective de l'entreprise présentant des objectifs pour contribuer à une amélioration du niveau global des résultats de l'entreprise.**

- Le cas échéant, document de présentation des travaux à effectuer ;
- Le cas échéant, plans de la plate forme de stockage ;
- Devis des entreprises pressenties pour réaliser les travaux, devis d'équipements.

Pour monter son dossier, le demandeur pourra se faire accompagner de toute structure compétente (bureau d'étude, mission départementale d'animation bois énergie, etc). Ce travail préalable n'entrera pas dans les dépenses éligibles au présent appel à projets.

Des pièces complémentaires pourront être demandées au cours de l'instruction du dossier.

Les missions départementales d'animation et de promotion du bois énergie peuvent accompagner les porteurs de projets dans leurs démarches :

- réalisation d'analyses d'opportunités préalables au projet,
- conseils techniques,
- assistance dans les démarches de demandes de subventions,
- définition d'un approvisionnement,
- etc.

Vous trouverez leurs coordonnées sur le site internet de l'observatoire régional du bois énergie : www.boisenergie-languedocroussillon.org.

Attention, ces missions ne se substituent pas aux bureaux d'études, architectes et entreprises, qui sont les seuls responsables de la bonne réalisation des projets.

5. Aide financière - Modalités d'intervention :

Les aides seront attribuées selon les modalités propres à l'ADEME d'une part et à la Région d'autre part. Des aides complémentaires de l'Europe (FEDER) pourront être apportées aux plates-formes de stockage (dans ce cas, des pièces administratives complémentaires seront demandées aux bénéficiaires).

Le montant des aides sera déterminé en fonction d'une analyse économique des projets.

Le taux d'aide sera au maximum de 30 % des dépenses éligibles, tous financeurs publics confondus, dans le respect de la réglementation communautaire.

Concernant les plates-formes de stockage, couvertes ou non, un plafond d'investissement sera appliqué. Il s'élèvera à :

- 500 € HT/m² pour les plates-formes couvertes,
- 100 € HT/m² pour les plates-formes à l'air libre.

En dehors de cet appel à projets, d'autres organismes sont susceptibles de vous accompagner dans vos projets, selon des modalités qui leur sont propres, notamment les Conseils Généraux. **Il sera nécessaire de fournir au dossier la liste des aides perçues et des aides sollicitées sur le projet déposé, ainsi que les montants concernés.**

6. Procédure d'attribution des aides :

Les dossiers de candidature doivent être envoyés à l'ADEME et à la REGION **avant le démarrage des travaux / l'acquisition des équipements**. Dans le cas contraire, le projet ne pourra pas être subventionné.

Une seule session d'examen des demandes est prévue. Ainsi les dossiers sont à déposer au plus tard **le 30 juin 2013**.

Un comité technique de pré-sélection examinera les dossiers sur la base des critères généraux et additionnels, détaillés aux articles 1 et 2. Les dossiers retenus seront ensuite proposés aux financeurs (ADEME, Région et éventuellement Europe).

Notation des projets :

Une note sur 20 points sera attribuée à chacun des projets :

- La pertinence technico-économique des projets comptera pour 50 % de la note.
- La pertinence environnementale des projets comptera pour 20 % de la note.
- Le coût et la date prévisionnelle de réalisation des projets compteront pour 30 % de la note (la priorité sera donnée aux opérations démarrant au plus tard dans les six mois suivant le dépôt de la demande).

Composition du comité technique de pré-sélection des dossiers :

- Région Languedoc Roussillon
- ADEME
- FEDER
- DRAAF
- DDTM
- Conseils Généraux
- SGAR

Paiement des subventions :

Pour le paiement des subventions attribuées dans le cadre de cet appel à projets, les maîtres d'ouvrage devront notamment fournir la preuve de la conformité de leurs réalisations avec les dossiers initiaux. Ainsi, un certain nombre de documents techniques ou économiques seront exigés, prévus dans les contrats d'attribution de subvention, tels que les contrats d'approvisionnement des chaufferies livrées. La fourniture de ces documents conditionnera le versement des subventions.

ANNEXE 1 – COMPOSITION D'UN DOSSIER D'AIDE AUX INVESTISSEMENTS

L'ENSEMBLE DE CES ELEMENTS SONT OBLIGATOIRES.

	COLLECTIVITÉ	ENTREPRISE	ASSOCIATION
Pièces administratives			
Lettre de demande d'aide	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Statuts			<input type="checkbox"/>
Récépissé de déclaration en Préfecture			<input type="checkbox"/>
Extrait Kbis de moins de 3 mois		<input type="checkbox"/>	
Attestation sur l'honneur de la régularité de sa situation au regard de ses obligations fiscales et sociales (URSSAF, impôts)		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autorisations préalables requises par la réglementation en vigueur et nécessaires à l'instruction du dossier (permis de construire, autorisation d'exploitation, installations classées...) SI NECESSAIRE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Récépissé de dépôt de permis de construire SI NECESSAIRE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Délibération ou attestation donnant pouvoir au signataire	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Délibération autorisant le projet	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Liste des aides perçues et sollicitées au cours des 3 dernière années (en précisant si elles ont été perçues au titre du régime de minimis ou non)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Liste des aides perçues ou sollicitées pour le projet qui fait l'objet de la présente demande de subvention	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Attestation de récupération ou non de TVA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fiche de déclaration porteur de projet remplie (annexe 3) QUEL QUE SOIT LE STATUT DU MAITRE D'OUVRAGE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Effectif global	<input type="checkbox"/>		
Aides perçues/sollicitées sur les 3 dernières années	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Liste des membres du Conseil d'Administration ou du bureau			<input type="checkbox"/>
Formulaire COSA			<input type="checkbox"/>
Bilan et comptes de résultat des 3 derniers exercices échus		<input type="checkbox"/>	
Bilan et compte de résultats prévisionnels		<input type="checkbox"/>	
Budget prévisionnel de la structure	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	COLLECTIVITÉ	ENTREPRISE	ASSOCIATION
Attestation de non démarrage des travaux	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bilan	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
RIB original	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Accord bancaire (si crédits)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pièces techniques			
Description technique détaillée de l'opération	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Plan de situation (le cas échéant)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Échéancier de réalisation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Plan de financement prévisionnel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Devis détaillés	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Projet Stratégique de l'Entreprise (présentation des éléments attendus en annexe 4)		<input type="checkbox"/>	
Contrat d'objectif (annexe 5)		<input type="checkbox"/>	

Le dossier de demande de subvention est à envoyer **AVANT tout engagement juridique et/ou financier avec un prestataire et/ou un fournisseur**, aux deux adresses suivantes.

Les dossiers devront également comprendre une version informatique sous format PDF (support CD, clé USB).

M. le Directeur Régional de l'ADEME
Direction Régionale ADEME
Résidence Antalya - CS 29011
119 avenue Jacques Cartier
34965 Montpellier cedex 2
Tel : 04 67 99 89 79

M. le Président du Conseil Régional
Direction de la Ruralité, de l'Agriculture et
de l'Economie Littorale
201, avenue de la Pompignane
34064 Montpellier cedex 2
Tel : 04 67 22 80 00

ANNEXE 2 – FICHE DE DEMANDE D'AIDE FINANCIÈRE

Date

Objet de la demande

.....
.....
.....
.....

Bénéficiaire

Nom :

Adresse :

.....
.....

Adresse siège social (si différente) :

.....
.....

Numéro Siret :

Code APE :

Personne à contacter :

Tél. : Fax. :

E-mail :

Personne habilitée à signer le contrat avec l'ADEME / la Région.....

Qualité :

**A REMPLIR OBLIGATOIREMENT, QUEL QUE SOIT LE STATUT DU
PORTEUR DE PROJET**

Je soussigné....., agissant en tant que, certifié sur l'honneur que l'entreprise répond aux critères définissant cette entreprise comme une microentreprise / une petite entreprise / une moyenne entreprise [rayer la mention inutile] au sens communautaire tel que défini ci-dessous.

Fait le à

Signature :

Cachet du porteur de projet :

**LE TEXTE CI-DESSOUS POURRA VOUS AIDER À RENSEIGNER CORRECTEMENT
CE TABLEAU :**

[extrait de la recommandation 2003/361/CE de la Commission du 6 mai 2003 concernant la définition des petites et moyennes entreprises (JO L 124 du 20.5.2003, p. 36)]

**DÉFINITION DES MICRO, PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES ADOPTÉE PAR LA
COMMISSION**

Article premier

Entreprise

Est considérée comme entreprise toute entité, indépendamment de sa forme juridique, exerçant une activité économique. Sont notamment considérées comme telles les entités exerçant une activité artisanale ou d'autres activités à titre individuel ou familial, les sociétés de personnes ou les associations qui exercent régulièrement une activité économique.

Article 2

Effectif et seuils financiers définissant les catégories d'entreprises

1. La catégorie des micro, petites et moyennes entreprises (PME) est constituée des entreprises qui occupent moins de 250 personnes et dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas 50 millions d'euros ou dont le total du bilan annuel n'excède pas 43 millions d'euros.

2. Dans la catégorie des PME, une petite entreprise est définie comme une entreprise qui occupe moins de 50 personnes et dont le chiffre d'affaires annuel ou le total du bilan annuel n'excède pas 10 millions d'euros.

3. Dans la catégorie des PME, une micro-entreprise est définie comme une entreprise qui occupe moins de 10 personnes et dont le chiffre d'affaires annuel ou le total du bilan annuel n'excède pas 2 millions d'euros.

Catégories de PME	Effectifs	Chiffre d'affaires	ou	Total du bilan
Microentreprise	< 10	≤ 2 millions d'euros		≤ 2 millions d'euros
Petite entreprise	< 50	≤ 10 millions d'euros (en 1996 : 7 millions)		≤ 10 millions d'euros (en 1996 : 5 millions)
Entreprise moyenne	< 250	≤ 50 millions d'euros (en 1996 : 40 millions)		≤ 43 millions d'euros (en 1996 : 27 millions)

Article 3

Types d'entreprises pris en considération pour le calcul de l'effectif et des montants financiers

1. Est une "entreprise autonome" toute entreprise qui n'est pas qualifiée comme entreprise partenaire au sens du paragraphe 2 ou comme entreprise liée au sens du paragraphe 3.

2. Sont des "entreprises partenaires" toutes les entreprises qui ne sont pas qualifiées comme entreprises liées au sens du paragraphe 3 et entre lesquelles existe la relation suivante: une entreprise (entreprise en amont) détient, seule ou conjointement avec une ou plusieurs entreprises liées au sens du paragraphe 3, 25 % ou plus du capital ou des droits de vote d'une autre entreprise (entreprise en aval).

Une entreprise peut toutefois être qualifiée d'autonome, donc n'ayant pas d'entreprises partenaires, même si le seuil de 25 % est atteint ou dépassé, lorsque qu'on est en présence des catégories d'investisseurs suivants, et à la condition que ceux-ci ne soient pas, à titre individuel ou conjointement, liés au sens du paragraphe 3 avec l'entreprise concernée:

- a) sociétés publiques de participation, sociétés de capital à risque, personnes physiques ou groupes de personnes physiques ayant une activité régulière d'investissement en capital à risque (*business angels*) qui investissent des fonds propres dans des entreprises non cotées en bourse, pourvu que le total de l'investissement desdits *business angels* dans une même entreprise n'excède pas 1 250 000 euros;
- b) universités ou centres de recherche à but non lucratif;
- c) investisseurs institutionnels y compris fonds de développement régional;
- d) autorités locales autonomes ayant un budget annuel inférieur à 10 millions d'euros et moins de 5 000 habitants.

3. Sont des "entreprises liées" les entreprises qui entretiennent entre elles l'une ou l'autre des relations suivantes:

- a) une entreprise a la majorité des droits de vote des actionnaires ou associés d'une autre entreprise;
- b) une entreprise a le droit de nommer ou de révoquer la majorité des membres de l'organe d'administration, de direction ou de surveillance d'une autre entreprise;
- c) une entreprise a le droit d'exercer une influence dominante sur une autre entreprise en vertu d'un contrat conclu avec celle-ci ou en vertu d'une clause des statuts de celle-ci;
- d) une entreprise actionnaire ou associée d'une autre entreprise contrôle seule, en vertu d'un accord conclu avec d'autres actionnaires ou associés de cette autre entreprise, la majorité des droits de vote des actionnaires ou associés de celle-ci.

Il y a présomption qu'il n'y a pas d'influence dominante, dès lors que les investisseurs énoncés au paragraphe 2, deuxième alinéa, ne s'immiscent pas directement ou indirectement dans la gestion de l'entreprise considérée, sans préjudice des droits qu'ils détiennent en leur qualité d'actionnaires ou d'associés.

Les entreprises qui entretiennent l'une ou l'autre des relations visées au premier alinéa à travers une ou plusieurs autres entreprises, ou avec des investisseurs visés au paragraphe 2, sont également considérées comme liées.

Les entreprises qui entretiennent l'une ou l'autre de ces relations à travers une personne physique ou un groupe de personnes physiques agissant de concert, sont également considérées comme entreprises liées pour autant que ces entreprises exercent leurs activités ou une partie de leurs activités dans le même marché en cause ou dans des marchés contigus.

Est considéré comme marché contigu le marché d'un produit ou service se situant directement en amont ou en aval du marché en cause.

4. Hormis les cas visés au paragraphe 2, deuxième alinéa, une entreprise ne peut pas être considérée comme une PME si 25 % ou plus de son capital ou de ses droits de vote sont contrôlés, directement ou indirectement, par un ou plusieurs organismes publics ou collectivités publiques, à titre individuel ou conjointement.

5. Les entreprises peuvent établir une déclaration relative à leur qualification d'entreprise autonome, partenaire ou liée, ainsi qu'aux données relatives aux seuils énoncés dans l'article 2. Cette déclaration peut être établie même si la dispersion du capital ne permet pas de savoir précisément qui le détient, l'entreprise déclarant de bonne foi qu'elle peut légitimement présumer ne pas être détenue à 25 % ou plus par une entreprise ou conjointement par des entreprises liées entre elles ou à travers des personnes physiques ou un groupe de personnes physiques. De telles déclarations sont effectuées sans préjudice des contrôles ou vérifications prévues par les réglementations nationales ou communautaires.

Article 4

Données à retenir pour le calcul de l'effectif et des montants financiers et période de référence

1. Les données retenues pour le calcul de l'effectif et des montants financiers sont celles afférentes au dernier exercice comptable clôturé et sont calculées sur une base annuelle. Elles sont prises en compte à partir de la date de clôture des comptes. Le montant du chiffre d'affaires retenu est calculé hors taxe sur la valeur ajoutée (TVA) et hors autres droits ou taxes indirects.

2. Lorsqu'une entreprise, à la date de clôture des comptes, constate un dépassement dans un sens ou dans un autre et sur une base annuelle, des seuils de l'effectif ou des seuils financiers énoncés à l'article 2, cette circonstance ne lui fait acquérir ou perdre la qualité de moyenne, petite ou micro-entreprise que si ce dépassement se produit pour deux exercices consécutifs.

3. Dans le cas d'une entreprise nouvellement créée et dont les comptes n'ont pas encore été clôturés, les données à considérer font l'objet d'une estimation de bonne foi en cours d'exercice.

Article 5

L'effectif

L'effectif correspond au nombre d'unités de travail-année (UTA), c'est-à-dire au nombre de personnes ayant travaillé dans l'entreprise considérée ou pour le compte de cette entreprise à temps plein pendant toute l'année considérée. Le travail des personnes n'ayant pas travaillé toute l'année, ou ayant travaillé à temps partiel, quelle que soit sa durée, ou le travail saisonnier, est compté comme fractions d'UTA. L'effectif est composé:

- a) des salariés;
- b) des personnes travaillant pour cette entreprise, ayant un lien de subordination avec elle et assimilées à des salariés au regard du droit national;
- c) des propriétaires exploitants;
- d) des associés exerçant une activité régulière dans l'entreprise et bénéficiant d'avantages financiers de la part de l'entreprise.

Les apprentis ou étudiants en formation professionnelle bénéficiant d'un contrat d'apprentissage ou de formation professionnelle ne sont pas comptabilisés dans l'effectif. La durée des congés de maternité ou congés parentaux n'est pas comptabilisée.

Détermination des données de l'entreprise

1. Dans le cas d'une entreprise autonome, la détermination des données, y compris l'effectif, s'effectue uniquement sur la base des comptes de cette entreprise.

2. Les données, y compris l'effectif, d'une entreprise ayant des entreprises partenaires ou liées, sont déterminées sur la base des comptes et autres données de l'entreprise, ou — s'ils existent — des comptes consolidés de l'entreprise, ou des comptes consolidés dans lesquelles l'entreprise est reprise par consolidation.

Aux données visées au premier alinéa sont agrégées les données des éventuelles entreprises partenaires de l'entreprise considérée, situées immédiatement en amont ou en aval de celle-ci. L'agrégation est proportionnelle au pourcentage de participation au capital ou des droits de vote (le plus élevé de ces deux pourcentages).

En cas de participation croisée, le plus élevé de ces pourcentages s'applique, Aux données visées au premier et deuxième alinéa sont ajoutées 100 % des données des éventuelles entreprises directement ou indirectement liées à l'entreprise considérée et qui n'ont pas déjà été reprises dans les comptes par consolidation.

3. Pour l'application du paragraphe 2, les données des entreprises partenaires de l'entreprise considérée résultent des comptes et autres données, consolidés s'ils existent, auxquelles sont ajoutées 100 % des données des entreprises liées à ces entreprises partenaires, sauf si leurs données ont été déjà reprises par consolidation.

Pour l'application du paragraphe 2, les données des entreprises liées à l'entreprise considérée résultent de leurs comptes et autres données, consolidés s'ils existent. À celles-ci sont agrégées proportionnellement les données des éventuelles entreprises partenaires de ces entreprises liées, situées immédiatement en amont ou en aval de celles-ci, si elles n'ont pas déjà été reprises dans les comptes consolidés dans une proportion au moins équivalente au pourcentage défini au paragraphe 2, deuxième alinéa.

4. Lorsque les comptes consolidés ne font pas apparaître l'effectif d'une entreprise donnée, le calcul de celui-ci s'effectue en agrégeant de façon proportionnelle les données relatives aux entreprises avec lesquelles cette entreprise est partenaire, et par addition de celles relatives aux entreprises avec lesquelles elle est liée.»

ANNEXE 4 - REPÈRES POUR LA PRÉSENTATION D'UN PROJET STRATÉGIQUE D'ENTREPRISE

1- Qu'appelle t'on Projet Stratégique d'Entreprise ?

Le Projet Stratégique de l'Entreprise est un document élaboré par l'entreprise, avec l'aide éventuelle d'un consultant, qui comporte **l'ensemble des éléments techniques, économiques et stratégiques permettant de juger de la pertinence et de l'intérêt des orientations prises par l'entreprise.**

Il exprime une vision d'avenir élaborée par les dirigeants de l'entreprise et doit traduire une volonté d'anticipation.

Il doit mettre en évidence **une réflexion avancée en terme de renforcement des performances sur l'aval** et d'adaptation des produits aux marchés.

Le Projet Stratégique d'Entreprise est **un document construit, détaillé et argumenté** qui doit couvrir à minima les points détaillés ci-dessous.

Les informations contenues dans ce document permettront à la Région d'apprécier la pertinence et la faisabilité du projet de l'entreprise, ainsi que son adéquation avec les objectifs du dispositif ASTREA et la politique régionale. La Région s'engage à respecter la **confidentialité** de l'ensemble des informations communiquées par l'entreprise.

2- Contenu d'un Projet Stratégique d'Entreprise

• Présentation et analyse stratégique de l'entreprise

Cette partie doit permettre de comprendre pourquoi l'entreprise en est à une phase de questionnement et de repositionnement, grâce à une analyse stratégique de ses domaines d'activités et à l'identification des opportunités et menaces de son environnement, et de ses atouts et déficits de compétitivité.

1. Eléments clés de compréhension de l'entreprise

Il s'agit de faire une présentation éclairée de l'entreprise tant du point de vue de son identité et de ses valeurs, que de son métier principal et de ses domaines d'activité.

Il est important également de mettre en avant les politiques actives en matière de développement commercial, qualité, recherche-développement, ressources humaines...

Documents et informations devant au minimum être présentés

- Historique et étapes clés de développement.
- Identité et valeurs de l'entreprise
- Activités actuelles de l'entreprise
- Structuration juridique de l'entreprise et organigramme statutaire. Statuts.
- Organisation des ressources humaines et organigramme du personnel. Management.
- Organisation commerciale.
- Exemples de documents de communication de l'entreprise.

2. Positionnement actuel de l'entreprise dans son environnement et sur ses marchés

Il s'agit de faire une analyse stratégique du positionnement de l'entreprise dans son environnement. Pour cela, l'ensemble des composantes de l'environnement de l'entreprise doit être mis en perspective : influences globales (politique, réglementaire...), offre (fournisseurs, concurrence....), demande (clients, consommateurs finaux...).

Une approche par segment d'activité (couple produit – marché) permettra de réaliser une analyse fine du positionnement de l'entreprise sur ses marchés, en mettant en avant les facteurs clés de succès et

Documents et informations devant au minimum être présentés

- Présentation de la gamme de produits et part relative de chaque produit (3 dernières années, descriptif, volume et chiffre d'affaire par produit).
- Présentation des différents circuits de commercialisation et part relative (3 dernières années, descriptif, volume et chiffre d'affaire par circuit).
- Présentation et analyse stratégique de chaque segment d'activité (couple produit - marché) : descriptif, analyse de l'environnement, facteurs clés de succès et intérêt de chaque segment.

l'intérêt stratégique de chaque segment.

Il est possible de s'inspirer des modèles de tableaux joints en annexe

3. Structure de l'approvisionnement et lien avec l'amont

Le lien fort des entreprises des agro-filières avec l'amont agricole implique une analyse détaillée de la structure de l'approvisionnement, tant d'un point de vue quantitatif et qualitatif qu'en terme de relations entreprise / apporteur.

Documents et informations devant au minimum être présentés

- Structure de l'approvisionnement : nombre d'apporteurs, volumes...sur les 3 dernières années. Volume par type d'apporteurs.
- Modalités de contractualisation et politique de prix.
- Politique de gestion du potentiel de production d'un point de vue quantitatif et qualitatif.

4. Analyse du fonctionnement de l'entreprise et situation économique et financière

Il s'agit d'analyser le fonctionnement de l'entreprise, afin d'identifier les atouts et déficits de compétitivité et d'en identifier les causes (dans les activités opérationnelles : achat, production, vente,... et support : finance, ressources humaines...).

Des éléments sur la situation économique et financière de l'entreprise sont également nécessaires.

Documents et informations devant au minimum être présentés

- Analyse des atouts et déficits de compétitivité et leurs causes
- Chiffres clés des 3 derniers années (CA, et Soldes Intermédiaires de Gestion : VA, EBE, ...)
- Comptes de résultat et Bilans des 3 dernières années.

5. Synthèse : Opportunités – Menaces – Forces – Faiblesses

Il s'agit de présenter de manière synthétique les forces et faiblesses de l'entreprise, et les opportunités et menaces de l'environnement (concurrence, évolution de la demande...).

Il est intéressant de présenter les différents scénarios de développement qui ont pu être envisagés par l'entreprise sur la base de cette analyse, ainsi que les raisons qui ont conduit l'entreprise à opter pour le projet de développement présenté à la Région.

Documents et informations devant au minimum être présentés

- Opportunités et menaces de l'environnement
- Forces et faiblesses de l'entreprise
- Scénarios de développement envisagés et choix de l'entreprise

• Définition des stratégies de développement à 3 - 5 ans

Cette partie doit présenter les stratégies de l'entreprise à 3 – 5 ans et mettre en évidence leur pertinence et leur faisabilité. Sur la base du scénario de développement choisi par l'entreprise, il s'agit de définir des objectifs de développement et le plan d'action permettant de les atteindre.

1. Orientations et objectifs de développement

Il s'agit ici de présenter les grandes orientations du projet stratégique de l'entreprise, et de les décliner ensuite en objectifs de développement.

Les choix majeurs en terme de positionnement de l'entreprise sur les marchés, d'approvisionnement, de fonctionnement de l'entreprise, ... doivent être explicités et argumentés.

L'entreprise doit également définir les résultats qu'elle se propose d'atteindre à 3 – 5 ans. Ils doivent être suffisamment explicites pour servir de guide d'action et de base d'évaluation de la performance.

Documents et informations devant au minimum être présentés

- Orientations générales poursuivies : axes prioritaires du projet stratégique d'entreprise.
- Objectifs d'amélioration des positions concurrentielles : quantitatifs et qualitatifs à 3 – 5 ans par segment d'activité (positionnement, volumes, chiffre d'affaire, conquête, satisfaction client...)
Il est possible de s'inspirer du modèle de tableau joint en annexe et de développer également une approche par produit ou circuit de commercialisation.
- Objectifs quantitatifs et qualitatifs relatifs à :
 - la politique d'approvisionnement,
 - le fonctionnement de l'entreprise, en terme de qualité, coûts et/ou délai et d'organisation du travail.
 - les ressources humaines : maintien et création d'emploi, développement des compétences et management.
- Objectifs économiques et financiers : réduction endettement,....

2. Plan d'action

Le plan d'action se traduit par la programmation d'actions dans le temps, qui peuvent nécessiter des investissements matériels ou immatériels, des actions de formations, un repliement interne, des recrutements... Il s'agit d'identifier les moyens à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs que l'entreprise s'est défini, et de montrer comment ils seront mis en œuvre (mobilisation interne, plan de financement...).

Le plan d'action doit être suffisamment détaillé sur le volet de l'amélioration de positions concurrentielles de l'entreprise et développement commercial (prospection, communication, marketing...). Il doit aborder l'ensemble des postes clés de l'entreprise (politique approvisionnement, recherche-développement, ressources humaines...).

Documents et informations devant au minimum être présentés

- Plan d'action : actions à mettre en œuvre en regard aux objectifs fixés, moyens à déployer et échéancier.
- Besoins et ressources financières, y compris besoin en fonds de roulement, cautionnement, prêts bancaires.
- Plan de financement global.

3. Projection économique et financière à 3-5 ans.

En cohérence avec les stratégies que l'entreprise souhaite déployer, il est important d'établir la projection économique et financière à 3 ans du scénario stratégique afin d'en évaluer la faisabilité.

Documents et informations devant au minimum être présentés

- Plan de trésorerie mensuel pour la 1ère année
- Comptes de résultat prévisionnels à 3 ans
- Bilans prévisionnels à 3 ans
- Evolution Soldes Intermédiaires de Gestion à 3 ans.

Modèles de tableaux

1- Positionnement actuel de l'entreprise dans son environnement et sur ses marchés

Présentation de l'activité : descriptif et poids relatifs des différents produits et circuits de commercialisation

Présentation de la gamme de produits et part relative de chaque produit

Produits	Descriptif	n-3			n-2			n-1		
		Vol	CA	Part relative	Vol	CA	Part relative	Vol	CA	Part relative
Produit 1										
Produit 2										
...										
Total										

Présentation des différents circuits de commercialisation et part relative de chaque circuit

Circuit de commercialisation	Descriptif	n-3			n-2			n-1		
		Vol	CA	Part relative	Vol	CA	Part relative	Vol	CA	Part relative
Circuit 1										
Circuit 2										
...										
Total										

Déploiement territorial de l'activité

Territoire	Descriptif	n-3			n-2			n-1		
		Vol	CA	Part relative	Vol	CA	Part relative	Vol	CA	Part relative
Territoire 1										
Territoire 2										
...										
Total										

Analyse stratégique des différents segments d'activités de l'entreprise

Présentation et analyse stratégique des différents segments d'activité (couples produit – marché) de l'entreprise

Segments d'activités de l'entreprise	Descriptif	Analyse de l'environnement Contexte général / Concurrents et fournisseurs / Demande attentes clients	Position concurrentielle	Compétences spécifiques à maîtriser pour ce segment. Facteurs clés de succès	Intérêt stratégique de ce segment pour l'entreprise (contribution au résultat, croissance, rentabilité, image ...)
Couple produit – marché 1					
Couple produit – marché 2					

Orientations et objectifs de développement

Segments d'activités de l'entreprise	Objectif global (développement, stabilisation...)	Objectifs quantitatifs									Objectifs qualitatifs
		N+1			N+2			N+3			
		Vol	CA	Part relative	Vol	CA	Part relative	Vol	CA	Part relative	
Couple produit – marché 1											
Couple produit – marché 2											
Total											

Et/ou si c'est plus pertinent, présentation par produit ou par circuit de commercialisation sur le même modèle. Une présentation par territoire peut également être intéressante dans certaines situations.

ANNEXE 5 - CONTRAT D'OBJECTIFS

Suivi et évaluation des projets d'entreprise
accompagnés par la Région

« nom du bénéficiaire »

En fonction du projet stratégique de l'entreprise, sont indiqués ci-dessous les axes prioritaires, les objectifs de développement et les indicateurs de résultats pertinents.

- Axes prioritaires du Projet Stratégique d'Entreprise et plan d'actions

Axes	Plan d'actions	Echéancier

- Indicateurs de résultats à 2 ans

L'entreprise s'engage à réaliser au minimum 6 indicateurs de résultats répartis dans au moins deux catégories d'objectifs.

Situation initiale	Objectifs à 3 ans	Bilan intermédiaire Indicateurs de résultats à 2 ans
1- Développement de l'emploi		
	Augmentation du nombre d'adhérents pour les coopératives (fusion, installation -reprise, nouvelles adhésions) Nombre d'emplois créés en ETP.	
2- Positionnement de l'entreprise sur le marché		
	Augmentation du CA global de l'entreprise Développement des segments de marché déjà existants (Augmentation du CA) Conquête de nouveaux segments de marché. Développement de nouveaux produits.	

3- Positionnement de l'entreprise vis-à-vis de son approvisionnement		
	Augmentation de la rémunération nette des associés.	
	Maintien et/ou développement du potentiel de production	
	Maîtrise qualitative du potentiel de production	
4- Gestion de l'entreprise		
	<p>Santé économique et financière EBE, diminution des coûts de production, augmentation des capitaux propres,</p> <p>Améliorer la gouvernance et l'organisation de l'entreprise Formation, renforcement des compétences, organisation du travail</p> <p>Amélioration des process Modernisation des outils, démarche qualité et traçabilité...</p> <p>Développement Durable Economie d'énergie, développement des pratiques respectueuses de l'environnement</p>	

L'entreprise reconnaît avoir pris connaissance que la réalisation effective du plan d'actions du Projet Stratégique de l'Entreprise et l'atteinte des indicateurs de résultats à 2 ans (au minimum 6 indicateurs de résultats répartis dans au moins deux catégories d'objectifs) pourront conditionner :

- l'attribution d'une prime de performance en année N+2
- l'attribution d'aides pour la réalisation des investissements jusqu'à l'année N+4

• Pièces justificatives à fournir pour démontrer la réalisation du contrat d'objectifs

1) Développement de l'emploi

à lister le cas échéant

2) Positionnement de l'entreprise sur le marché

à lister le cas échéant

3) Positionnement de l'entreprise vis-à-vis de son approvisionnement

à lister le cas échéant

4) Gestion de l'entreprise

à lister le cas échéant

Fait à, le

Signature « nom du bénéficiaire » :