

**MISSION CONFIEE PAR MONSIEUR HERVE NOVELLI**

Secrétaire d'Etat chargé du Commerce, de l'Artisanat, des Petites et Moyennes Entreprises, du Tourisme, des Services et de la Consommation

**ACCOMPAGNER L'ENTREPRENEURIAT,  
UN IMPERATIF POUR LA CROISSANCE**

**Rapport de Philippe Mathot**

**Octobre 2010**

***" Une société plus entrepreneuriale, c'est une société qui s'appuie davantage sur le talent et le travail que sur l'origine sociale et les diplômes. C'est une société qui valorise l'investissement individuel et collectif. La croissance qui en découle permet de tisser de nouveaux liens de solidarité. Une nation qui entreprend à confiance en son avenir. "***

**MISSION CONFIEE PAR MONSIEUR HERVE NOVELLI**

Secrétaire d'Etat chargé du Commerce, de l'Artisanat, des Petites et Moyennes Entreprises, du Tourisme, des Services et de la Consommation

**ACCOMPAGNER L'ENTREPRENEURIAT,  
UN IMPERATIF POUR LA CROISSANCE**

**Rapport de Philippe Mathot**

**Radede Kerboudj**

Responsable de pôle à l'APCE

**Dominique Mentha**

Directrice de l'expertise à l'APCE

**Pierre Goudin**

Chargé de mission à la DGCIS

**Octobre 2010**

**ont participé à la rédaction de ce rapport.**

# LETTRE DE MISSION

---



LE SECRÉTAIRE D'ÉTAT CHARGÉ DU COMMERCE, DE L'ARTISANAT,  
DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES, DU TOURISME,  
DES SERVICES ET DE LA CONSOMMATION

Paris, le 8 JUIN 2010

*cher* Monsieur le directeur général,

En 2009, le nombre de créations d'entreprises a atteint un niveau record de 580 000 créations. Alors que les créations d'entreprises classiques se sont maintenues à un très haut niveau, le régime de l'auto-entrepreneur est venu apporter un surplus d'environ 250 000 entreprises qui, sans ce régime, n'auraient jamais vu le jour. Dans le cadre de ce régime, de nouvelles catégories de la population, jusqu'alors peu concernées par la vie économique, peuvent désormais tester et réaliser leurs projets dans des conditions de liberté et de sécurité accrues.

Pour que cette nouvelle volonté entrepreneuriale soit un atout pour la croissance de notre pays, l'accompagnement des initiatives créatrices doit être une priorité.

C'est pourquoi je souhaite qu'une réflexion s'engage sur l'efficacité des dispositifs d'accompagnement existants, sur leur adéquation à des nouvelles formes d'entrepreneuriat plus intuitives, ainsi que sur la prise en compte des technologies de l'information les plus récentes.

En outre, dans un contexte où les ressources publiques doivent avoir les effets de levier les plus importants, je souhaite disposer d'un état des lieux des différents acteurs de l'accompagnement, et de propositions de synergies afin d'améliorer le suivi des créateurs d'entreprises.

Philippe MATHIOT  
Directeur Général  
APCE  
14 rue Delambre  
75014 Paris



Compte tenu de votre connaissance de ces sujets, tant au titre de vos anciens mandats électifs que de vos fonctions actuelles de directeur général de l'Agence pour la création d'entreprises (APCE) je vous propose de conduire cette réflexion, et de me faire part de vos analyses et propositions avant le 31 décembre 2010.

Pour cette mission, qui vous est confiée à titre personnel, vous pouvez bénéficier de l'appui de la Direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services, ainsi que des services de l'agence que vous dirigez.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le directeur général, l'expression de ma considération distinguée.

*amicalement*  
*H. Novelli*

Hervé NOVELLI

# LISTE DES PROPOSITIONS

---

<b>PROPOSITION N°1 – RECENTRER LE DISPOSITIF NACRE VERS LES CREATEURS EN DIFFICULTES SOCIALES</b>	<b>34</b>
<b>PROPOSITION N°2 – RENFORCER LE PCE COMME OUTIL DE BANCARISATION</b>	<b>39</b>
<b>PROPOSITION N°3 - DONNER AUX CREATEURS LES MOYENS DE SE FORMER</b>	<b>43</b>
<b>PROPOSITION N°4 - INTEGRER L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL DANS LE CHAMP GENERAL DE LA CREATION D'ENTREPRISES</b>	<b>50</b>
<b>PROPOSITION N°5 – CREER UN PORTAIL D'ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISE A LA CREATION D'ENTREPRISES</b>	<b>54</b>
<b>PROPOSITION N°6 – METTRE EN PLACE UN LIEU PERMANENT D'EXPERTISE, DE VEILLE ET DE PROSPECTIVE</b>	<b>59</b>
<b>PROPOSITION N°7 – ENTRETENIR L'ELAN ENTREPRENEURIAL DES FRANÇAIS</b>	<b>62</b>
<b>PROPOSITION N°8 – DOTER LA FRANCE D'UNE GRANDE AGENCE DE L'ENTREPRENEURIAT</b>	<b>65</b>
<b>PROPOSITION N°9 – REORIENTER DES MOYENS BUDGETAIRES VERS L'INITIATIVE ECONOMIQUE</b>	<b>67</b>

# REMERCIEMENTS

---

Ce rapport est d'abord le fruit d'une relation de confiance amicale et d'un travail collectif.

Relation de confiance avec Monsieur Hervé Novelli, secrétaire d'Etat chargé du Commerce, de l'Artisanat, des Petites et Moyennes entreprises, du Tourisme, des Services et de la Consommation, qui a bien voulu me faire l'honneur de me confier ce travail. Relation amicale aussi, puisque nos routes se sont croisées sur les bancs de l'Assemblée Nationale au milieu des années 90, et qu'elles n'ont jamais divergé malgré les aléas de la vie publique. Les réformes qu'il a portées sont en train de donner un nouveau dynamisme à notre pays.

Travail collectif de toute l'équipe de l'APCE, car les réflexions et propositions de ce rapport doivent beaucoup aux travaux que nous menons ensemble depuis plus de cinq ans. Merci à Thierry Clément qui a nourri le contenu de ce rapport de sa grande connaissance des réseaux d'accompagnement.

Jean-Claude Volot et René Ricol portent la stratégie de l'Agence, en leur qualité de président et de président d'honneur. Ils ont toute ma gratitude pour leurs conseils et leur appui.

Merci aussi à Monsieur Luc Rousseau, directeur général de la compétitivité, de l'industrie et des services, pour l'aide efficace que m'a apporté sa Direction.

Merci à toutes celles et ceux qui, responsables d'associations ou d'institutions, élus, fonctionnaires, membres de cabinets ministériels, ont bien voulu enrichir ma réflexion en acceptant de me consacrer de leur temps et de leur enthousiasme pour la cause entrepreneuriale. Qu'ils soient assurés que j'ai tenu le plus grand compte de leurs avis dans ce rapport qui, certes traduit mes convictions, mais que j'ai voulu équilibré.

J'ai souhaité associer à la signature de ce travail Radeda Kerboudj, responsable de pôle à l'APCE, Dominique Mentha, directrice de l'expertise et Pierre Goudin, chargé de mission à la DGCIS. Ils m'ont fait l'honneur d'accepter. Je leur suis infiniment reconnaissant pour leurs apports, leurs critiques constructives, et leur amitié.

# LISTE DES PERSONNALITES CONSULTEES

---

## Représentants d’organismes et d’institutions

- **ANPRECEGA**  
M. Philippe Cheval, Président
- **Assemblée des chambres françaises de commerce et d'industrie (ACFCI)**  
M. Jean-Christophe de Bouteiller, Directeur général  
Mme Sandrine Wehrli, Déléguée Générale de CCI Entreprendre en France
- **Assemblée permanente des chambres de métiers (APCM)**  
M. François Moutot, Directeur Général
- **Association Guichet-Entreprises**  
M. Michel Jalenques, Président  
M. Jean-Pierre Tourvieille, Directeur général
- **Association pour le droit à l'initiative économique (ADIE)**  
Mme Maria Nowak, Présidente  
M. Emmanuel Landais, Directeur Général
- **ATOUT France**  
M. Christian Mantei, Directeur Général
- **Avise**  
M. Patrick Gèze, Secrétaire Général  
M. Arnaud Farhi, Directeur opérationnel



- **Réseau des Boutiques de Gestion**

M. Frédéric Cameo-Ponz, Président  
Mme Brigitte Ferry, Déléguée Générale

- **Caisse des dépôts**

M. Jean-Marc Maury, Directeur du département "développement économique et économie sociale"  
M. Marc Saint-Olive, Responsable du pôle entrepreneur  
Mme Karen Le Chenadec, Directrice du Département Développement Numérique des Territoires  
Mme Marie-Hélène Martinez, Responsable des Services et Usages Numériques  
M. Adelphe de Taxis du Poët, Responsable du Pôle Economie Sociale au Département Développement Economique et Economie Sociale

- **Conseil économique, social et environnemental (CESE)**

M. Gérard Labrune, Membre du CESE, Rapporteur sur le micro-crédit

- **Conseil régional de Guyane**

Mme Carol Ostorero, Vice-présidente déléguée à l'économie  
M. Pascal Vélindre, Directeur de Guyane Développement

- **Conseil régional du Nord - Pas-de-Calais**

M. Pierre De Saintignon, Vice-président délégué à l'économie

- **Direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (DGCIS)**

Mme Françoise Dufresnoy, Sous-Directrice des Affaires Juridiques et du Droit des Entreprises  
M. Laurent Moquin, Adjoint au chef de service de la compétitivité et du développement des PME  
M. Gaëtan Rudant, Chef du bureau de la compétitivité et du développement des PME  
M. Yves Jouot, Adjoint au chef du bureau de la compétitivité et du développement des PME  
M. Philippe Vrignaud, Chargé de mission "création d'entreprises"

- **Direction générale de la modernisation de l'Etat (DGME)**  
M. Nicolas Conso, Chef du service Innovation  
Mme Clara Sorin, Chef du département Entreprises - Service innovation  
M. Fabien Gélédan, Chef de projet – Service innovation
- **Direction générale du Trésor**  
M. Etienne Oudot de Dainville, Sous-directeur Financement des entreprises et marché financier  
M. Olivier Genain, Adjoint au chef du bureau Financement des entreprises
- **France active**  
M. Jacques Pierre, Directeur Général
- **France Initiative**  
Mme Anne Chatauret, Déléguée Générale
- **Infogreffe**  
M. Frédéric Laisné, Président  
M. Dominique Marolleau, Directeur
- **Institut Supérieur des Métiers (ISM)**  
M. Alexis Govciyan, Directeur
- **MoovJee**  
M. Dominique Restino, Président-Fondateur
- **OSEO**  
M. Jean-Marc Durand, Directeur du développement et de la stratégie
- **Réseau Entreprendre**  
M. Bruno Tesson, Délégué Général

- **SCCORE**  
M. Daniel Bellahsen, Directeur Général Epigo  
Mme Marie Granger, Associée Epigo
- **Union des Couveuses**  
Mme Catherine Torterat, Déléguée Nationale

## Personnalités qualifiées

- **M. Philippe Gravier**  
Directeur du cabinet de M. Hervé Novelli
- **M. François Hurel**  
Président de l'Union des Auto-Entrepreneurs (UAE)
- **M. André Letowski**  
Consultant en entrepreneuriat
- **M. Jean-Baptiste Mougel**  
Conseiller technique chargé de la jeunesse, de l'économie sociale et solidaire au cabinet de Marc-Philippe Daubresse, ministre de la jeunesse et des solidarités actives
- **M. René Ricol**  
Commissaire général à l'investissement - Président d'honneur de l'APCE
- **M. Florent Tournois**  
Conseiller technique de M. Hervé Novelli
- **M. Jean-Claude Volot**  
Médiateur des relations inter-entreprises industrielles et de la sous-traitance – Président de l'APCE

**-I-**

## **AVANT-PROPOS**

### **POUR UNE APPROCHE "CLIENT" DE L'ACCOMPAGNEMENT DES CREATEURS**

---

#### **La France est désormais un pays entrepreneurial**

Longtemps la création d'entreprises a stagné sous la barre des 200 000 unités annuelles. Or, depuis une dizaine d'années, le goût d'entreprendre ne cesse de s'amplifier, notamment grâce à un travail de fond mené en faveur de l'entrepreneuriat.

En 2002, le président Jacques Chirac fixait un objectif considéré à l'époque comme ambitieux : un million de créations d'entreprises durant son deuxième mandat. Cet objectif sera tenu, en grande partie grâce aux lois Dutreil 1 & 2 de 2003 et 2005, qui ont considérablement sécurisé et facilité le passage à l'acte de création et simplifié le parcours des créateurs d'entreprise.

En 2008, le président Nicolas Sarkozy inscrit dans la loi de Modernisation de l'Economie les mesures instituant le régime fiscal et social de l'auto-entrepreneur. Ce régime, mis au point par Hervé Novelli, secrétaire d'État chargé du Commerce, de l'Artisanat, des Petites et Moyennes Entreprises, du Tourisme et des Services, est plébiscité : en 2009, 580 000 nouvelles entreprises sont répertoriées, faisant faire en sept ans un bond de +170 % à la création d'entreprises en France. Les auto-entrepreneurs se taillent la part du lion avec 320 000 immatriculations, chiffre que l'on devrait retrouver en 2010.

Outre la simplification des démarches, l'immense réussite de ce régime est due à ce qu'il apporte des libertés nouvelles :

- liberté d'être en même temps salarié, retraité, étudiant ou demandeur d'emploi ET entrepreneur ;
- liberté de ne payer des charges que lorsqu'on perçoit ses premiers revenus ;
- liberté de tester son idée, dans des conditions de sécurité accrues, avant de développer son entreprise sous un autre régime ;
- liberté de travailler plus pour gagner plus ;
- liberté d'être le pilote de son devenir.

Si la création d'entreprises a connu une telle augmentation ces dernières années, c'est aussi en raison d'une "désirabilité et d'une perception de la faisabilité" plus importantes.

C'est ainsi qu'Alain Fayolle, directeur du centre de recherche en entrepreneuriat de l'EM Lyon, et Bernard Surlemont, professeur en entrepreneuriat à HEC Liège, montrent<sup>1</sup> que désirabilité et faisabilité sont les deux facteurs incontournables pour que l'intention de créer apparaisse : le créateur doit en avoir envie et s'en sentir capable. Ces deux éléments sont influencés par les émotions du porteur de projet, sa situation personnelle et le contexte. Ils agissent sur la décision de l'individu concerné en l'éloignant de tout raisonnement rationnel.

Autrement dit, une meilleure perception de la création d'entreprises par le porteur d'intention et par son entourage peut être un élément explicatif de la forte croissance observée ces dernières années. Ce que confirme, un sondage d'avril 2010<sup>2</sup> selon lequel près d'un tiers des Français seraient prêts à être entrepreneurs un jour : cela représente un potentiel de 16 millions de créateurs.

Enthousiastes face à l'entrepreneuriat, ils ne deviendront évidemment pas tous les chefs d'entreprises de demain, mais leurs prédispositions illustrent parfaitement ce nouvel état d'esprit.

---

<sup>1</sup> Alain Fayolle et Bernard Surlemont, "Le mythe de l'entrepreneur rationnel", janvier 2009, L'expansion entrepreneuriat n°1 de janvier 2009

<sup>2</sup> Sondage réalisé en avril 2010 par OpinionWay pour CIEL (éditeur de logiciels) et les Chambres de Commerce et d'Industrie (ACFCI-Entreprendre en France)

## L'entreprise est devenue un support de la création de son propre emploi

Le nombre d'entreprises n'employant aucun salarié au démarrage est de plus en plus important : 82 % des entreprises créées en 2000 n'employaient pas de salarié contre 87 % en 2008. L'arrivée du régime de l'auto-entrepreneur en janvier 2009 a amplifié ce phénomène.

L'importance croissante des entreprises sans salarié résulte d'une modification des objectifs des créateurs. Ils déclarent de plus en plus souvent vouloir assurer avant tout leur propre emploi. Les résultats de la dernière enquête SINE<sup>3</sup> confirment l'intérêt croissant des Français pour "l'auto-emploi". Ainsi, entre 2002 et 2006, la part des créateurs d'entreprise affirmant avoir pour objectif d'assurer leur propre emploi est passée de 56 % à 63 %. Il est plus que probable que les résultats de la prochaine enquête, prévue pour la fin 2010, confirmeront, en l'accentuant, cette tendance.

Michel Marchesnay, Professeur émérite en sciences de gestion de l'Université de Montpellier, explique que les différentes phases qu'a connu la création d'entreprises sont souvent en relation avec des évolutions économiques et sociologiques<sup>4</sup>. L'auteur constate sur une période récente une montée en puissance de l'entrepreneuriat et notamment de la création de son propre emploi, qu'il impute à deux événements caractéristiques de la modification du capitalisme :

- la crise de la société salariale et de l'économie managériale,
- les nouvelles activités émergentes dans les activités de services de tout niveau qui privilégient la proximité et la singularité.

La société française a subi des changements en profondeur dans les années 90 avec un changement des valeurs de toutes les couches de la société, notamment chez les jeunes qui ont désormais d'autres aspirations que le salariat et les emplois garantis.

La transformation des attitudes, des perceptions vis-à-vis de l'entrepreneuriat en France est survenue avec retard au regard d'autres pays et avec réticence, pour des raisons idéologiques et historiques. Cela n'empêche que la persistance de vieux poncifs parmi lesquels le stéréotype de l'entrepreneur profiteur ou exploiteur n'a, probablement, pas

---

<sup>3</sup> Enquête SINE (Système d'information sur les nouvelles entreprises) réalisées par l'Insee et portant sur les générations 2002 et 2006 des entreprises créées

<sup>4</sup> Michel Marchesnay, "Trente ans d'entrepreneuriat et PME en France", 2008, Revue internationale PME vol. 21 n° 2

complètement disparu. Toutefois se mettre à son compte apparaît de moins en moins comme une solution de secours, un remède à une situation économique difficile, mais plutôt comme un choix de vie.

Nous sommes actuellement dans une période de transition où l'on assiste à des changements brutaux dans divers domaines : la technologie, l'économie, les mœurs, les valeurs, le comportement, la société. L'esprit d'entreprise revient au premier plan<sup>5</sup>. La disparition du salariat "classique", annoncée par certains, résulte de la diversification croissante des formes d'emploi. Dans cet esprit, il apparaît clairement que les emplois et surtout les emplois intéressants se fonderont de plus en plus sur des relations inter-individuelles contractualisées, dont la petite et la toute petite entreprise constitueront un réceptacle naturel<sup>6</sup>, plutôt que des emplois salariaux pérennes. C'est le nouvel âge de l'auto-emploi.

### **Créer son entreprise : un acte de plus en plus intuitif**

Depuis toujours les créateurs d'entreprise avaient l'image d'êtres rationnels, faisant des choix mûrement réfléchis, sachant optimiser les différents moyens et l'accompagnement mis à leur disposition pour atteindre leurs objectifs.

Or des travaux universitaires récents tendent à montrer que le comportement des porteurs de projet, en matière de création d'entreprises, est en réalité plutôt intuitif, c'est-à-dire qu'ils composent avec ce qu'ils ont.

Cela fait dire à Alain Fayolle et à Olivier Toutain, doctorant à Lyon 3, dans leur article<sup>7</sup> « Le créateur d'entreprise est un "bricoleur" », qui procède plus par tâtonnements et inductions que par l'application de raisonnements analytiques construits par de savantes déductions. Ils rejoignent ainsi les résultats des travaux de Saras Sarasvathy<sup>8</sup>, professeur à l'Université de Virginie selon laquelle : "face à des choix, le nouvel entrepreneur privilégie la mise en œuvre de son système cognitif intuitif, plus aisée que le recours à son système cognitif analytique".

---

<sup>5</sup> Michel Marchesnay "Rhétorique entrepreneuriale en France : entre sémantique, histoire et idéologie", février 2009, éditions de l'ADREG

<sup>6</sup> Michel Marchesnay, "L'entrepreneur : une histoire française", novembre-décembre 2008, Revue française de gestion n° 188-189

<sup>7</sup> Alain Fayolle et Bernard Surlemont, "Le mythe de l'entrepreneur rationnel", janvier 2009, L'expansion entrepreneuriat n° 1 de janvier 2009

<sup>8</sup> S.D. Sarasvathy, "Causation and effectuation : Toward a Theoretical Shift from Economic Inevitability to Entrepreneurial Contingency", The Academy of Management Review, vol. 26, n°2, avril 2001.



Les pistes avancées par ces universitaires sont tout à fait confirmées par l'analyse des messages reçus par la cellule "auto-entrepreneurs" de l'APCE. Mise en place en 2009 pour répondre aux questions des auto-entrepreneurs, elle a donné suite, depuis sa création, à 60 000 courriels, dont l'étude permet d'affirmer qu'une grande majorité des questions posées par les auto-entrepreneurs, tant sur la réglementation que sur la gestion ou leur marché, sont postérieures à leur immatriculation. Cela suffit à montrer que l'on est bien dans un passage à l'acte "impulsif", fondé sur l'intuition.

## Le créateur doit s'approprier l'incertitude

Il est évident que la très grande majorité des entrepreneurs qui se sont lancés depuis janvier 2009 s'inscrit dans cette démarche intuitive, à l'opposé de la démarche classique de création qui voulait que la naissance officielle de l'entreprise arrive au terme d'un parcours de maturation d'une idée, de validation du modèle économique et de recherche de financements.

François Hurel, auteur du rapport ayant donné naissance au régime de l'auto-entrepreneur et président de l'Union des auto-entrepreneurs, soutient que le nouveau créateur d'entreprise a d'autant plus besoin d'être rassuré qu'il est passé à l'acte facilement.

Claude Ananou, chargé de formations à HEC Montréal et chef d'entreprise, dans un ouvrage écrit en collaboration avec Louis-Jacques Fillion, directeur de la chaire d'entrepreneuriat Rogers-J.-A.-Bombardier à HEC Montréal<sup>9</sup>, avance que la création d'entreprises est une démarche heuristique. Le créateur part d'une intuition, et, comme il ne peut pas tout prévoir, il ne faut pas dès le départ le contraindre à des certitudes, dans le cadre d'un plan d'affaires, mais plutôt l'aider à s'adapter à l'incertitude. Cela doit se faire dans le cadre d'une démarche itérative – "réflexion, décision, action" - toute entière tournée vers la prise en compte des besoins des clients, avec une adaptabilité permanente aux évolutions de l'environnement. Le créateur (puis plus tard le chef d'entreprise) doit s'appuyer sur un "dossier d'opportunités" en constante évolution, après avoir évalué le risque qu'il est prêt à prendre, et donc l'avoir évacué. Pour Claude Ananou, c'est la fin de la "tyrannie du plan d'affaires".

---

<sup>9</sup> Louis-Jacques Fillion et Claude Ananou, 2010, "De l'intuition au projet d'entreprise", Editions Transcontinental, Montréal

Il semble donc qu'un véritable changement s'impose, tant en ce qui concerne la "dictature du business plan" que la peur de l'échec. En France, l'échec reste perçu très négativement et prive d'une seconde chance ceux qui se découragent. Si beaucoup de choses ont déjà été accomplies afin d'encourager les Français à se lancer dans l'aventure entrepreneuriale force est de constater qu'à ce jour, très peu d'attention a été portée aux entrepreneurs ayant connu l'échec. Une réflexion doit s'engager sur cette population afin de l'inciter à retenter l'aventure. Il faut faire évoluer les *a priori* sur l'échec et faire qu'il devienne une expérience enrichissante qui permet de capitaliser sur ses atouts et ses faiblesses et qui structure les bases de la réussite future.

### Un accompagnement qui doit s'inspirer du coaching dans la durée

Les créateurs d'entreprise évoquent de forts besoins<sup>10</sup> d'accompagnement en matière de formalités administratives, d'information et d'orientation, de conseil au montage de projet, en gestion, en financement, ainsi que de nature juridique, fiscale et sociale mais également psychologique. Sur ce dernier point, au-delà du simple conseil, les porteurs de projet sont également demandeurs d'une écoute de qualité, de disponibilité et d'un accompagnement professionnel, le tout dans un climat de confiance. Ils souhaitent disposer d'un appui qui saura les rassurer et les motiver durant toutes les phases de montage et surtout de développement de leur projet.

La multiplicité des aides et des dispositifs d'accompagnement oblige les créateurs à rechercher un certain nombre d'informations auprès de différentes institutions, spécialisées ou non. De plus, certains outils sont destinés à des publics spécifiques (demandeurs d'emploi, femmes, jeunes, habitants de quartiers défavorisés...) ou à des secteurs d'activité considérés comme prioritaires. C'est pourquoi de nombreuses structures d'appui ont vu le jour afin de favoriser la création et le développement d'entreprises, alors que d'autres ont étendu leurs champs d'intervention pour répondre à la complexité de l'environnement et aux contraintes des financements publics.

Mais il est à déplorer que, en 2008, seuls 31 %<sup>11</sup> des créateurs (donc aujourd'hui probablement 10 à 15 % en raison de l'arrivée des auto-entrepreneurs), déclarent avoir eu recours à des organismes spécialisés dans la création d'entreprises.

---

<sup>10</sup> Regard sur les PME n°11, OSEO – Caisse des dépôts, 2006

<sup>11</sup> Note mensuelle Création d'entreprises : chiffres de septembre 2008 - APCE

Or il n'est plus à démontrer que l'accompagnement des créateurs d'entreprise dans les premiers mois de leur activité augmente fortement leurs chances de succès. On sait que 2/3 des créateurs accompagnés exercent toujours leur activité au bout de trois ans !

Pour remédier à ce faible taux d'accompagnement et inciter les porteurs de projet à s'orienter vers l'accompagnement, quatre conditions sont nécessaires :

- Il faut sensibiliser le porteur de projet au bien-fondé de l'accompagnement en lui expliquant ce qu'il peut et doit attendre à chaque étape de son projet, depuis l'information jusqu'à l'accompagnement post-crétation. Pour cela, sans doute est-il nécessaire, comme le suggère André Letowski<sup>12</sup> de commencer par mieux préciser les définitions de l'appui/accompagnement, depuis l'information (appui le plus fréquent) jusqu'à l'accompagnement post-crétation (le coaching, plus complexe et coûteux à mettre en œuvre), et de mieux distinguer les publics et les projets.

Cette sensibilisation nécessite d'être accompagnée de vastes campagnes de communication auprès du grand public. Il s'agit d'insister sur le rôle des réseaux et sur leur utilité, de valoriser leurs actions et leur professionnalisme par des témoignages de créateurs ayant bénéficié de leur accompagnement. Cette pratique a eu un effet très positif en Nord-Pas-de-Calais où les campagnes médiatiques de la Région, ont permis d'augmenter le nombre de créations accompagnées et de consolider la place de réseaux (entre 2003 et 2009, doublement de la demande d'accueil et 4,5 fois plus de créateurs accompagnés).

- Il faut également une offre d'accompagnement diversifiée qui, dans la proximité territoriale, apporte des services adaptés. Ainsi, par exemple, il devient indispensable de se doter de moyens de distinguer, notamment parmi les auto-entrepreneurs, la masse de ceux dont le projet est de dimension modeste, des créateurs dont la future activité est amenée à se développer. Ce qui implique que les contenus de l'accompagnement tiennent compte de l'ambition du projet et y soient adaptés.

---

<sup>12</sup> André Letowski est consultant en entrepreneuriat. Il a dirigé l'Observatoire de l'APCE.

L'accompagnement du futur entrepreneur doit s'articuler autour du questionnement et de la prise de décision. Il doit constituer un appui à la validation des intuitions du porteur de projet en utilisant une méthode d'accompagnement inspirée du "coaching". L'accompagnateur ne doit plus se positionner comme "sachant" mais comme "guide". Il est donc temps de sortir l'accompagnement du triptyque "gestion-droit-finance" pour l'amener à composer avec la démarche intuitive des nouveaux entrepreneurs.

## La création d'entreprises : un enjeu de croissance

En effet, au-delà de la solution individuelle aux problèmes d'emploi, la création d'entreprises apporte sa part décisive à la croissance. On peut imaginer, selon François Hurel, que d'ici 10 ans et sur la base de un million d'auto-entrepreneurs réalisant 20 000 euros de chiffre d'affaires, l'apport de l'auto-entrepreneuriat à la croissance serait de 1,2 point. Tout cela sans compter l'apport des autres formes d'entreprises. Ainsi, la totalité de la création en France peut sans aucun doute produire un supplément de croissance de 2 à 3 points, pourvu que toutes les formes d'entrepreneuriat soient accompagnées et intégrées dans les politiques publiques.

**Il faut donc qu'un grand nombre d'entrepreneurs puissent se "muscler" suffisamment pour dépasser le stade de l'auto-emploi et viennent densifier un tissu de PME actuellement insuffisant dans notre pays.** Il s'agit également de profiter de l'engouement actuel pour la création d'entreprises pour créer en France un écosystème vertueux dans lequel tous les porteurs de projet et toutes les formes d'entrepreneuriat trouveront leur place grâce à des moyens et une offre d'accompagnement adaptés.

Pour cela, il est impératif de :

- prendre en considération toutes les formes d'entrepreneuriat, y compris celles qui ne sont pas encore reconnues comme "économiquement correctes", telle que l'économie sociale et solidaire ;
- rendre plus lisible notre dispositif d'appui à la création et l'accompagnement des entreprises afin de répondre aux attentes et aux nouveaux besoins des porteurs de projet ;
- inscrire dans la pérennité les entreprises individuelles, en facilitant leur adaptation constante aux évolutions des besoins des clients ;
- faciliter le rebond après un échec ;
- faire en sorte que l'accompagnement soit de plus en plus personnalisé ;
- faire porter l'essentiel des efforts sur le stade post-crétion d'entreprise.

L'articulation de cette offre repose sur les choix politiques des pouvoirs publics, qui doivent décider :

- soit de faire de la création d'entreprises un élément de la politique sociale et de baisse comptable du chômage par sortie des statistiques, et dans ce cas faire gérer les dispositifs par des administrations "sociales" ;
- soit, ce qui est l'axe retenu dans ce rapport, de considérer que la création est un élément important de la croissance, donc jouer sur le moyen terme, et privilégier l'accompagnement et le financement dans la durée sous l'impulsion d'administrations "économiques".

Il est donc naturel que les propositions s'inscrivent dans une démarche-client, et trouvent leur justification dans l'absolue nécessité de donner les moyens aux créateurs de richesses de consacrer le maximum de leur énergie au couple produit-marché, c'est-à-dire, tout simplement, à leur métier.

**Prendre en compte ces éléments est indispensable si l'on veut que l'élan entrepreneurial constaté en France se transforme sur le long terme en un véritable apport à notre croissance économique.**

Telles sont les réflexions qui ont présidé à l'élaboration du présent rapport.

## -II-

### EN TRENTE ANS, L'OFFRE D'ACCOMPAGNEMENT DES CREATEURS D'ENTREPRISE S'EST CONSIDERABLEMENT DENSIFIEE

---

Les acteurs historiques de l'accompagnement de la création d'entreprises sont les organisations consulaires, **Chambres de Commerce et d'Industrie** et **Chambres de Métiers et de l'Artisanat**, auxquelles la loi a intégré cette mission au cœur de leur métier, il y a déjà plus d'un siècle. Aujourd'hui, ces deux grands réseaux généralistes, très professionnalisés et qui ont une assise territoriale forte, proposent une offre complète à tout créateur souhaitant être accompagné (orientation, conseil, formation, qualification, immatriculation...).

Progressivement, d'autres intervenants sont apparus depuis une quarantaine d'années pour répondre à des besoins spécifiques.

- En 1979 est créée **l'Agence nationale pour la création d'entreprises** (ANCE), dans le but de promouvoir la création d'entreprise et d'informer et de guider les porteurs de projet.
- En 1980, les **Boutiques de Gestion** sont lancées pour accompagner les demandeurs d'emploi.
- En 1982 apparaissent des **plateformes d'initiatives locales** (PFIL), avec pour vocation d'apporter des prêts d'honneur aux porteurs de projets. En 1987, elles se sont regroupées au sein de **France Initiative Réseau** (FIR).
- Avec les "points chances" et les opérations ODACE (Opérations de détection et d'accompagnement des créateurs d'entreprise), lancés à la fin des années 80 par l'ANCE à l'initiative d'Alain Madelin, a été **créé le premier réseau facilitant localement la mise en synergie des acteurs locaux dont l'objectif est de mettre à disposition des porteurs de projet**, sur l'ensemble du territoire français, des points d'information et d'appui au montage de leur entreprise.

- **France Active** est créé en 1988 avec pour mission de créer ou consolider des emplois, en priorité pour ceux qui en sont exclus en facilitant l'accès au crédit bancaire pour les créateurs d'entreprise et en finançant le développement de l'emploi dans les entreprises solidaires. La même année, l'**ADIE** (Association pour le Droit à l'Initiative Economique) est créée par Maria Nowak dans le but de faire bénéficier du microcrédit les créateurs d'entreprise en difficulté sociale.
- Aux réseaux généralistes d'appui à la création d'entreprises, s'ajoutent des appuis nouveaux dans le champ de l'innovation technologique, et celui des pépinières d'entreprises. L'**ANVAR**, à l'origine tournée vers l'innovation technologique dans les grandes entreprises, prend en compte dès le début des années 80 les très petites entreprises, notamment de l'artisanat, et propose des avances remboursables pour les créations nouvelles, inscrites dans ses missions.  
C'est aussi pendant cette période que se développent les pépinières d'entreprises. D'abord conçues comme des ateliers ou bureaux relais, les pépinières (ou ruches) étaient des outils tournés prioritairement vers les nouvelles entreprises innovantes et la reconversion de sites industriels. Ce concept a évolué en 1997 avec la norme AFNOR, qui définit précisément la mission des pépinières. Désormais, elles doivent remplir 3 missions : l'hébergement, les services et l'accompagnement.
- Dans les années 90, le minitel puis l'Internet permettent de faire de l'accompagnement en ligne. En 1996, l'ANCE est transformée en **APCE** (Agence pour la création d'entreprises), dont les missions principales sont de promouvoir la création d'entreprises, de renseigner, via un site d'information, les créateurs d'entreprise et d'appuyer les actions des réseaux et des pouvoirs publics.
- L'**ISM** (Institut Supérieur des Métiers), créé en juillet 1990 par l'État, l'**Assemblée Permanente des Chambres de Métiers** (APCM) et l'Union Professionnelle Artisanale (UPA), remplit une triple mission d'étude des problématiques propres aux métiers de l'artisanat, d'information et de mise à disposition des ressources documentaires, technologiques et stratégiques dont l'artisanat a besoin pour se développer. L'ISM fait également de l'ingénierie de formation.

- En 2001, le **Conseil régional du Nord Pas de Calais** innove en lançant un Plan Régional à la Création-Transmission d'Entreprises (PRCTE), dont il confie l'animation à l'APCE. Le PRCTE se dote d'un extranet faisant communiquer entre eux les réseaux pour un suivi personnalisé des créateurs, et d'un site internet régional.
- L'**Union des Couveuses**, tête du réseau national, fédère les couveuses d'entreprises dont le dispositif a été légalisé en créant par la loi sur l'initiative économique de 2003 le concept CAPE (contrat d'appui au projet d'entreprise). Les couveuses d'entreprises sont des outils innovants d'accompagnement des entrepreneurs qui permettent le test de l'activité sous un mode d'apprentissage.
- A partir de 2006, l'**APCE** connaît une nouvelle évolution et le gouvernement lui confie des missions élargies :
  - à la manière d'une agence d'information, elle assure, au travers de son portail internet (8 millions de visiteurs distincts), de ses publications et de fiches pratiques, la triple mission de promouvoir l'esprit d'initiative, d'informer sur les mesures prises en faveur de la création-transmission d'entreprises et sur les dispositifs en place aux niveaux national et local, et enfin d'orienter les entrepreneurs dans leurs démarches,
  - en support technique des réseaux d'accompagnement et des collectivités territoriales, elle leur apporte la formation et les outils d'une action de terrain de qualité,
  - pour suivre l'évolution du processus de création d'entreprises, qualifier les attentes et les besoins en matière d'accompagnement, elle réalise des études statistiques et des notes de conjoncture par secteur d'activité et bassin d'emplois,
  - elle réalise toute mission ou étude et donne tout avis demandé par les pouvoirs publics, dans un cadre conventionnel.



- C'est dans ce cadre que le **Comité Synergies Réseaux** est créé en 2006. Animé par l'APCE, il est composé de représentants des principaux acteurs de terrain de la création d'entreprises (**ACFCI, ADIE, APCM, CDC, France Active, France Initiative, OSEO, Réseau des Boutiques de Gestion, Réseau entreprendre, Union des couveuses**). Le Comité Synergies Réseaux a permis :
  - la mise au point de définitions communes des différentes étapes de l'accompagnement,
  - la publication d'indicateurs de performances communs aux réseaux,
  - la coordination des différents réseaux au niveau national,
  - le dialogue entre opérateurs et la valorisation des bonnes pratiques.

En février 2010, à la demande de M. Hervé Novelli, le Comité Synergies Réseaux s'est doté d'un collège "auto-entrepreneurs", qui regroupe une vingtaine d'organismes publics, associatifs ou privés apportant leur concours à la mise en place de ce régime.

- Depuis 2009, une autre forme d'accompagnement apparaît avec l'accompagnement en ligne. Les créateurs demandent via des courriels de véritables conseils personnalisés aux réseaux et à l'APCE. Autour de cela, les réseaux sociaux virtuels sont devenus des lieux privilégiés pour les créateurs d'entreprise qui peuvent lier des contacts entre eux, se conseiller mutuellement et partager leurs expériences.
- On voit également émerger des opérateurs nouveaux qui soit élargissent leur champ d'action à la création d'entreprises, soit se positionnent dès leur création sur ce créneau et sur des publics bien spécifiques : femmes, jeunes, migrants, salariés des entreprises etc. Citons par exemple pour les femmes, le **Centre National d'Information sur les droits des Femmes et des Familles** (CNIDFF) qui a élargi son action à la création d'entreprises, alors que l'**Association pour le Développement des Initiatives Economiques par les Femmes** (ADIEF) a été créée en 1985 pour promouvoir et soutenir la création d'entreprises par les femmes. Dans cette même mouvance sont nées **Action'elles, Paris Pionnières, Dirigeantes** et plus récemment **Mompreneurs** (les mamans entrepreneurs) etc.

Puis, **Envie d'agir**, **AFIJ**, **MoovJee** pour les jeunes, **Cités Lab**, **les maisons de la création d'entreprises**, **Créa'jeunes (ADIE)**, **Creo Adam (Planet Finance)**, pour les personnes issues des quartiers, le **programme d'appui aux Migrants porteurs de projets économiques (PMIE)** pour les migrants, **l'AGEFIPH** pour les handicapés.

- Un des enjeux de fond de la création d'entreprises réside dans la sensibilisation des jeunes en amont et dans l'accompagnement de leurs projets. Fort de ce constat, Madame Valérie Pécresse, ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche, et Monsieur Hervé Novelli ont mis leurs efforts en commun pour sensibiliser, former et accompagner les étudiants dans ce domaine. Un réseau national coordonné de vingt **Pôles Entrepreneuriat Etudiant (PEE)** a ainsi été mis en place en 2010. L'objectif est de sensibiliser les étudiants à la possibilité de créer leur propre entreprise. Ils pourront recourir au statut de la jeune Entreprise Universitaire (JEU), insuffisamment utilisé à ce jour : une promotion de ce statut est sans doute à envisager.
- Les grandes entreprises entrent elles aussi en action, estimant que l'essaimage est un moyen stratégique d'accompagner l'externalisation de services, de contribuer au repositionnement de personnel et d'encourager des comportements entrepreneuriaux au sein de l'entreprise. **DIESE** (association pour le développement de l'initiative et de l'entrepreneuriat chez les salariés des entreprises) est ainsi créé en 2000 par six grandes entreprises ayant développé des pratiques d'essaimage dans le but de mutualiser et de formaliser leurs bonnes pratiques.
- **OSEO** - né du rapprochement de l'Anvar, de la BDPME, de la Sofaris et de l'Agence de l'innovation industrielle (AII) - finance et accompagne, en appui des politiques nationales et régionales, les PME dans les phases les plus décisives de leur existence. OSEO a pour mission de soutenir l'innovation et la croissance des PME, son objectif étant d'assurer une plus grande continuité dans la chaîne du financement des projets, grâce à ses trois métiers complémentaires : soutien à l'innovation, financement des investissements et du cycle d'exploitation en partenariat avec les banques et garantie des financements bancaires et interventions en fonds propres. En matière de création d'entreprises, OSEO intervient par des aides directes à l'innovation et par le prêt à la création d'entreprises (PCE) lancé en octobre 2000.
- Outre les réseaux et structures d'accompagnement, plusieurs institutions viennent enrichir le paysage de la création d'entreprises. Ainsi, et bien que son rôle soit indirect, la **Caisse des Dépôts** est un acteur national majeur de l'appui à la création et reprise d'entreprises. Omniprésente et incontournable dans l'environnement économique, elle apporte

un soutien financier aux têtes de réseaux d'accompagnement (TPE), elle renforce l'action des réseaux d'accompagnement dans les quartiers de rénovation urbaine et les ZFU en soutenant la création des CitésLab (ex. Services d'amorçage de projet – SAP), elle abonde des fonds de prêts d'honneur destinés à financer les fonds propres des entreprises par l'octroi de prêts à taux zéro et sans garantie et elle soutient la création d'emplois en accompagnement des plans de développement économique des collectivités locales, notamment des conseils régionaux. Elle est également le partenaire de l'Etat dans le dispositif NACRE.

- Les **experts-comptables** fournissent des prestations de grandes qualités et tirent l'accompagnement vers le haut. A titre d'exemple, l'Ordre des Experts-comptables a conçu un dispositif spécial d'accompagnement des créateurs, depuis la phase de préparation du projet jusqu'au terme des trois premières années d'activité, pour aider les créateurs à assurer la concrétisation de leur projet et la pérennité de leur entreprise.
- Les **organismes de gestion agréés**, qui regroupent d'une part, les Centres de Gestion Agréés (CGA) et d'autre part, les Associations de Gestion Agréées (AGA), interviennent également dans le paysage de l'accompagnement en exerçant, auprès de leurs adhérents, une mission d'assistance en matière de gestion et de prévention dans le domaine fiscal. Ces prestations constituent un accompagnement post-crédation important.
- Les **collectivités territoriales** jouent aujourd'hui un rôle très important dans l'appui à la création et à la reprise d'entreprises. C'est bien évidemment le cas des régions dans le cadre de leur compétence économique, la région Nord-Pas-de-Calais ayant été précurseur. À partir de cette expérience, aujourd'hui, une dizaine d'autres régions s'engagent également dans cette voie, avec l'appui de la Caisse des Dépôts, de l'APCE et/ou d'OSEO. Les autres collectivités territoriales disposent pour la plupart de services économiques ou d'agences de développement qui leurs sont rattachés avec entre autres pour objectif de favoriser le développement ou le maintien d'entreprises sur le territoire. Elles interviennent sous des formes diverses en fonction des politiques locales dans le cadre de leurs actions volontaires.
- Enfin, s'il faut se réjouir que certaines **banques** ont parfaitement intégré dans leur stratégie à moyen terme tout l'intérêt du financement des entreprises en stade de création, force est de constater que malheureusement de très nombreux autres établissements ont toujours une attitude de grande frilosité. Cela est d'autant moins admissible que les pouvoirs publics ont su faire jouer à leur égard, et avec succès, la solidarité en 2008. Il n'est pas dans l'objet de ce

rapport d'aborder la question du financement par les banques, mais il semble utile, comme le demandent de grands réseaux d'accompagnement, que l'Etat prenne l'initiative de l'ouverture d'un dialogue permettant de fixer des règles du jeu d'une bancarisation des créateurs accompagnés. Cela pourrait se faire sous l'égide du Médiateur du crédit.

## **Les acteurs de la création d'entreprises ont su accompagner l'élan impulsé par les différents gouvernements depuis 2002**

Il est évident que les réseaux ont su faire face à un quasi triplement du nombre de créateurs en dix ans, et cela bien évidemment sans que les ressources qui leur ont été affectées par l'Etat, les collectivités ou la Caisse des Dépôts aient évolué, et de loin, dans les mêmes proportions.

- Les deux grands réseaux consulaires, qui sont en première ligne, ont été l'objet de récents débats à l'occasion de leur réforme. Ces débats ont bien montré leur utilité en termes de frontoffice territorial. Leur statut d'établissements publics, la proximité de terrain à laquelle sont attachés leurs élus et la qualité de leurs collaborateurs sont connus. Ils sont et continueront à être le pivot central de tout accompagnement réussi.
- Les grands réseaux nationaux associatifs d'accompagnement/financement, membres du Comité Synergies Réseaux, se sont engagés dans des démarches-qualité sérieuses, souvent à la demande de leurs financeurs (Caisse des Dépôts, Etat, Collectivités...). Leurs activités sont tout à fait complémentaires et reposent sur les compétences de leur personnel permanent et, pour certains sur l'appui de bénévoles (cela sans incidence sur leurs coûts de fonctionnement). Chacun d'eux exerce donc dans le cadre de sa vocation spécifique : il serait dommageable qu'ils en débordent pour des raisons de course aux financements publics. Il n'est pas illégitime que l'Etat, dans le souci de recherche de performance qui l'anime, soit à l'initiative, en liaison avec leurs principaux financeurs que sont les collectivités (régions et départements) et la Caisse des dépôts, d'une concertation visant à leur permettre de réduire leurs coûts de fonctionnement au profit d'un accompagnement physique encore plus efficace.
- Pour ce qui est de l'offre d'accompagnement du secteur marchand, elle n'appelle pas de commentaire particulier : on est dans le domaine de la relation contractuelle entre prestataire et créateur. Dans ce cadre, le bouche à oreille et la renommée locale des prestataires sont le juge de paix de leur efficacité. A noter néanmoins que, de plus en plus

souvent, des prestataires privés répondent, en accompagnement, à des appels d'offres lancés par l'État ou les Collectivités. Si cela ne pose aucun problème particulier pour les membres des organisations professionnelles du chiffre et du droit, il convient d'être particulièrement attentif sur la capacité d'autres acteurs à effectuer correctement sur le long terme un accompagnement pour lequel ils sont souvent sous ou sur-dimensionnés, avec des collaborateurs pas toujours qualifiés dans le domaine de la création/reprise d'entreprises. Cet accompagnement privé est diffus. Il représente pourtant une part non négligeable de capacité d'accueil et de formation des créateurs d'entreprise. Leur reconnaissance nécessite qu'ils s'organisent et se donnent de la lisibilité en s'appuyant sur un regroupement.

- Pour ce qui est des opérateurs de l'Etat :
  - L'APCE est un acteur majeur et incontournable dans le paysage de la création/reprise d'entreprises.
  - L'ISM a développé une base des aides à la création d'entreprises particulièrement performante.
  - OSEO développe, sur son site internet, un pan d'informations aux créateurs, et intervient dans l'animation de sites internet de promotion de l'entrepreneuriat gérés par des collectivités locales.

Ces opérateurs apportent des prestations dont la qualité est reconnue à la fois par les réseaux et par les créateurs. Cependant, dans un contexte où les ressources publiques doivent avoir des effets de levier, il doit être envisagé de trouver des synergies en mutualisant les moyens de ces opérateurs, ce qui permettrait d'en renforcer encore l'efficacité et la lisibilité.

Enfin, il est à noter que depuis 2008 se créent, sur l'initiative de l'Etat, de nombreux portails internet consacrés à la création et à la reprise d'entreprises. Le site [lautoentrepreneur.fr](http://lautoentrepreneur.fr), géré par l'ACOSSS, a été le premier site d'immatriculation d'entreprises en ligne, l'APCE assurant une partie importante du back-office (gestion des questions-réponses). En 2008 le Premier ministre, François Fillon a lancé le chantier du guichet unique d'immatriculation des entreprises de services. S'il y a unité de procédures, il n'y pas unité de lieu, puisque chaque CFE est en lui-même un guichet unique, et que le dispositif est complété par un portail internet de dématérialisation. Ce chantier complexe, cogéré par l'Etat, les CFE et les Greffes des Tribunaux de Commerce, avec l'APCE comme producteur du référentiel d'information, a permis l'ouverture du site [guichet-entreprises.fr](http://guichet-entreprises.fr) en janvier 2010, qui doit monter en puissance dans les prochains mois. Il serait souhaitable que ce site permette à terme l'immatriculation des entreprises de tous

secteurs. Enfin, pour accompagner le lancement du nouveau régime de l'EIRL, un site spécifique verra le jour en janvier 2011.

Il est évident que le site [lautoentrepreneur.fr](http://lautoentrepreneur.fr) a acquis une grande visibilité en raison de la forte communication qui a accompagné son lancement, et qu'il a contribué pour une bonne part au succès du régime "auto-entrepreneur".

Mais la multiplication de ces sites à vocation analogue ne manquera certainement pas de brouiller à terme l'image de simplification qu'ils veulent porter, et il y aurait sans doute intérêt en termes de visibilité, de recherche de trafic et d'économies, à les faire fonctionner au sein d'une entité cohérente.

### **Se faire accompagner doit devenir un véritable réflexe entrepreneurial**

Il faut répéter qu'avec l'arrivée massive des auto-entrepreneurs, seuls 10 à 15 % des créateurs se font accompagner lors de leur première expérience de création d'entreprise et ce malgré l'impact positif reconnu de cet accompagnement sur la pérennité et le développement des entreprises. Quelle est cette minorité d'accompagnés ? Pour la plupart ceux qui, pour bénéficier d'une aide, d'un prêt d'honneur, d'un microcrédit, sont dans l'obligation de se faire suivre par un réseau. En somme, des accompagnés "contraints". Pour ceux-là, les réseaux trouvent d'ailleurs souvent une contrepartie financière à leur effort d'accompagnement, comme c'est le cas par exemple dans la procédure NACRE.

Il est intéressant d'observer que la Région Nord-Pas de Calais a décidé d'investir sur l'accompagnement dans le cadre de son Plan Régional à la Création-Transmission d'Entreprise elle accorde un bonus financier de fonctionnement aux réseaux d'accompagnement poursuivant leur appui sur 3 ans. Cette région connaît aujourd'hui un taux d'accompagnement double de la moyenne nationale. L'incitation financière aux réseaux par les financeurs, pour faire de l'accompagnement de longue durée, est sans doute une piste à explorer.

Il faut déplorer le manque de communication et de promotion sur la nécessité d'un bon accompagnement. Si le porteur de projet a conscience qu'il a besoin d'informations fiables pour résoudre des questions d'ordre juridique, fiscal, financier etc., il n'a aucune idée de la plus-value d'un accompagnement dans la durée. Les temps changeant, les créateurs ont aujourd'hui accès à cette information formelle par le biais de ressources documentaires accessibles sur Internet. L'autre

facette de l'accompagnement : aide à la réflexion et à la prise de décision, validation du profil entrepreneurial et orientation vers des réseaux ad hoc, "escorte"<sup>13</sup> du créateur tout au long du processus, ne sont pas perçus comme un besoin et un gain par le porteur de projet.

Enfin, et surtout, nous venons de voir que l'environnement de la création d'entreprises est composé de nombreux intervenants, ce qui en fait aussi la richesse. Mais pour le porteur de projet cet environnement paraît morcelé et peu lisible, avec des prestations et services qui lui semblent similaires, tâtonnant souvent entre plusieurs structures, recommandées de bouche à oreille. De plus, selon les territoires, il peut exister une certaine disparité en termes de densité où l'offre peut être présente en continu ou disparate selon la localisation du porteur de projet. Le schéma ci-après fait ressortir cette apparente complexité.

Il faut donc prendre en compte ces nouveaux éléments et utiliser de manière performante les nouvelles technologies de l'information, les mettre en adéquation avec les pratiques d'accueil et la variété des porteurs de projet en intégrant toutes les formes d'entrepreneuriat y compris l'économie sociale et solidaire.

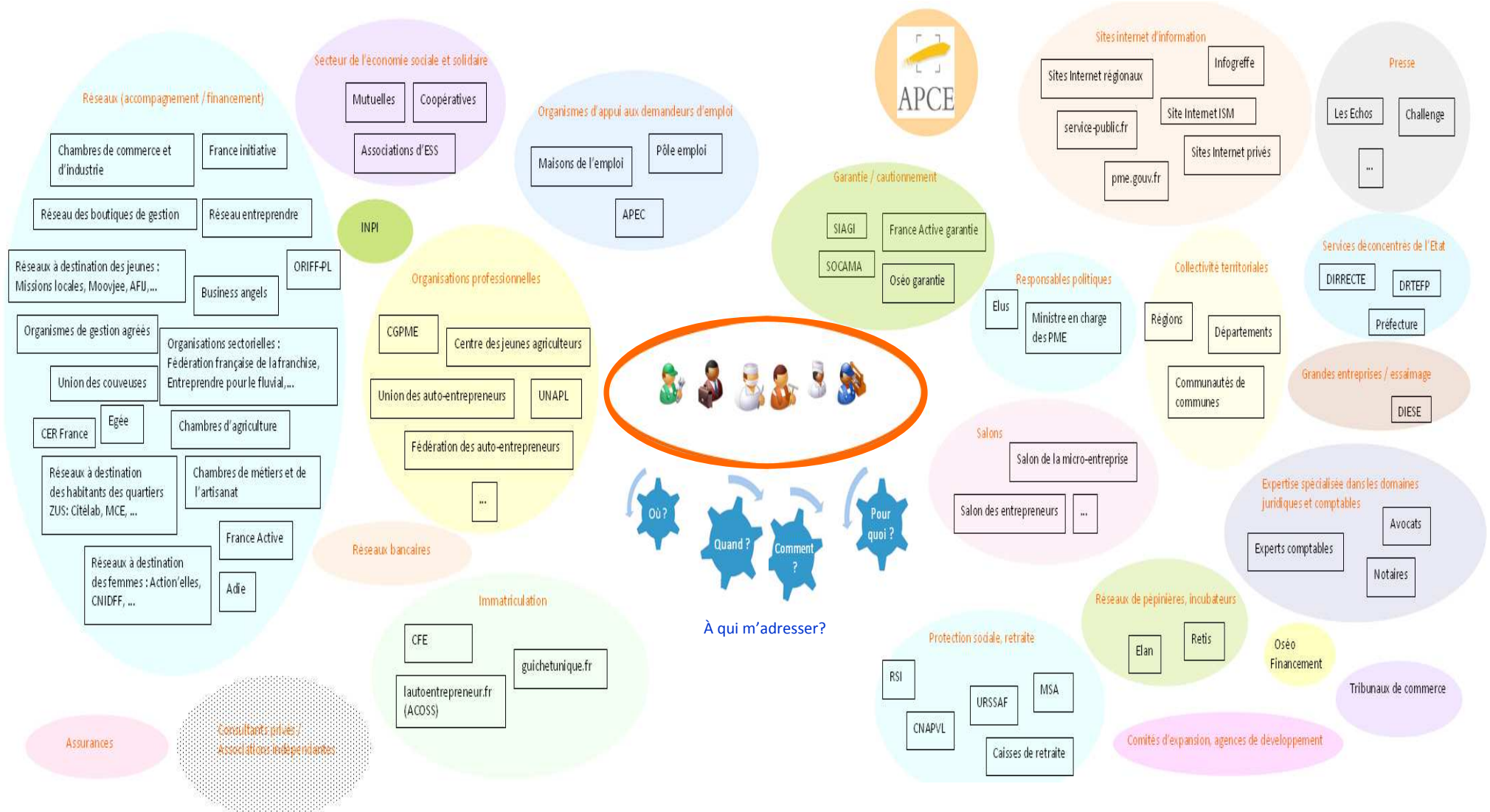
**Il faut faire en sorte que l'accompagnement se rapproche du coaching et devienne un véritable réflexe entrepreneurial.**

---

<sup>13</sup> Caroline Verzat et Chrystelle Gaujard, "Expert, conseiller, mentor, confident ou tout à la fois ?" L'Expansion-Entrepreneuriat n°2, Janvier 2009



## SCHEMA N°1 - Le créateur d'entreprise se trouve au centre d'une offre d'accompagnement peu lisible qui peut le désorienter





# PROPOSITIONS

## PROPOSITION N°1 – RECENTRER LE DISPOSITIF NACRE VERS LES CREATEURS EN DIFFICULTES SOCIALES

---

### Historiquement, la création d'entreprises a été utilisée comme un outil anti-chômage

L'intérêt de l'Etat pour la création d'entreprises date de 1973, année du premier choc pétrolier. Le chômage, mot oublié des trente glorieuses, revient en force, et, suivant la mouvance de *Small is beautiful* aux Etats-Unis, la création d'entreprises de petite taille (échelle humaine) est utilisée comme une solution à la crise. Dès cette époque, les aides financières à la création d'entreprises relèvent plus de la politique "sociale" que d'un soutien à la croissance économique.

C'est ainsi qu'en 1977, le gouvernement crée une aide destinée aux cadres chômeurs souhaitant créer une entreprise. L'Aide aux Chômeurs Créateurs ou Repreneurs d'entreprises (ACCRE) était née. Puis, suite opérationnelle de la petite phrase de Raymond Barre restée célèbre ("*Les chômeurs pourraient essayer de créer leur entreprise au lieu de se borner à toucher des allocations chômage*"), l'aide a été étendue à l'ensemble des demandeurs d'emploi.

Par la suite l'ACCRE a connu des fortunes diverses, mais elle reste aujourd'hui la mesure centrale d'aide à la création d'entreprises :

- D'abord accordée sous forme de capitalisation des droits au chômage, puis de prime, puis jumelée avec une exonération des cotisations sociales, elle a été étendue en 1991 aux titulaires du RMI : ce sont donc des publics très éloignés du marché du travail qui sont incités à créer leur entreprise, et par là même leur propre emploi.
- Elle a été réformée en 1997 sur la base d'un rapport parlementaire ayant montré les dérives budgétaires induites par une logique de guichet.
- Depuis cette date, l'ACCRE a consisté grosso modo en une exonération du paiement des cotisations sociales pendant les douze premiers mois de la vie de l'entreprise. En 2007, le dossier de viabilité du projet n'est plus exigé.

Autre dispositif à caractère social, l'Encouragement au Développement d'Entreprises Nouvelles (EDEN) est créé en 2001. Il s'agissait d'une avance de capital remboursable avec une exonération de charges sociales pendant un an, à destination d'un public déterminé (allocataires sociaux, jeunes, salariés reprenant leur entreprise en difficulté). En 2009, l'Etat décide de faciliter la création et la reprise d'entreprises en mettant en place un processus d'accompagnement professionnel et renforcé. EDEN et les chèques-conseils sont remplacés par le parcours NACRE : "nouvel accompagnement pour la création et la reprise d'entreprises".

### **NACRE, un dispositif social innovant qui introduit la notion d'accompagnement des créateurs**

Ce dispositif, piloté au niveau national par la Délégation Générale à l'Emploi et à la Formation Professionnelle (DGEFP) et la Caisse des dépôts (clé de répartition des financements : respectivement 40 M€ et 100 M€), s'adresse en premier lieu aux demandeurs d'emploi et bénéficiaires de minima sociaux.

Cet accompagnement offre un soutien complet au créateur d'entreprise, en trois phases :

- un accompagnement au démarrage, composé d'une phase d'analyse et d'une aide au montage du dossier de présentation du projet de d'entreprise (*phase 1*) ;
- un appui :
  - à la structuration financière, via la validation de la pertinence économique du projet
  - à l'intermédiation bancaire par le déblocage d'un prêt d'honneur à taux zéro, couplé à un prêt bancaire au moins équivalent ou supérieur au prêt NACRE (le montant peut varier entre 1 000 et 10 000 euros) (*phase 2*)
- un appui au démarrage et au développement sur 3 années. Il s'agit d'aider le jeune chef d'entreprise à anticiper d'éventuelles difficultés financières et de l'épauler en vue de viabiliser, de rentabiliser et de pérenniser son entreprise (*phase 3*).

Seuls les opérateurs d'accompagnement NACRE - labellisés et conventionnés - sont habilités à mettre en œuvre les parcours d'accompagnement.

## NACRE, dispositif que se sont appropriés la plupart des acteurs de la création-reprise, soulève néanmoins quelques interrogations

- **Une aide qui ne correspond pas aux besoins globaux**

Dans sa phase 2, NACRE ne concerne que 20 000 projets sur les 580 000 nouvelles entreprises créées en 2009, dont 40% par des chômeurs.

- **Le dispositif induit des lourdeurs administratives pour le créateur d'entreprise et des procédures de gestion trop contraignantes pour les opérateurs**

Le créateur d'entreprise a l'obligation de signer à chaque étape un contrat, des annexes d'entrée et de sortie de phase et est contraint d'apporter de nombreuses pièces justificatives. Ces démarches lourdes et chronophages ont introduit un nouveau frein pour le créateur et sont vécues par lui comme du temps perdu qui aurait pu servir à un accompagnement plus poussé.

Quant aux opérateurs, il leur est demandé à chaque phase métier des objectifs, des livrables et un délai maximum d'exécution. Le temps d'appui NACRE consacré au montage du projet sert essentiellement à formaliser des livrables au détriment de l'accompagnement.

Ces démarches excessives et à répétition n'encouragent ni ne facilitent la création d'entreprises et peuvent être des facteurs décourageants tant pour le créateur que pour l'accompagnant.

- **Un dispositif trop financiarisé**

L'objectif fixé aux opérateurs est d'atteindre un taux de **80% d'attribution du prêt** par rapport au nombre de personnes entrées dans le dispositif à chaque étape, ce qui pourrait conduire à refuser l'entrée à toute personne risquant d'empêcher d'atteindre ce quota.

- **Le phasage du parcours proposé par NACRE et le paiement à l'acte ont introduit une concurrence certaine entre les réseaux et conduit à une multiplication des acteurs de l'accompagnement**

Près de 800 opérateurs ont été labellisés sur l'ensemble des trois phases. Cela a pour effet de nuire à la lisibilité du dispositif et va à l'encontre des efforts de professionnalisation sur certaines prestations qui ont été menés à l'appui des démarches qualifiées des acteurs. De fait, certains réseaux se positionnent sur certaines phases uniquement par

peur de ne pas être reconnus comme acteurs de l'accompagnement ou comme ne faisant pas partie du paysage de la création d'entreprises.

A titre d'illustration, sur une région donnée, un réseau X est labellisé sur la phase 1 et sur une autre région ce même réseau est labellisé sur les trois phases. Cela complexifie la lecture tant pour le créateur d'entreprise que pour les réseaux d'accompagnement.

- **Une aide qui n'est pas suffisamment ciblée sur les chômeurs en situation de grande difficulté**

Le plan de financement des projets NACRE est en moyenne de 68 000 euros. Le dispositif n'est pas orienté vers "l'entrepreneuriat populaire", défini comme l'ensemble des entreprises créées par des chômeurs ou des allocataires de minima sociaux avec un plan de financement inférieur à 8 000 euros et qui ne bénéficient pas de l'ARCE. En 2009, "l'entrepreneuriat populaire" concerne 135 000 entreprises. NACRE touche en priorité les chômeurs que l'on peut qualifier de "haut de gamme", ayant bénéficié de l'ARCE pour la grande majorité d'entre eux, et n'ayant de ce fait pas besoin de cette aide complémentaire pour lever des fonds bancaires.

- **Un effet de substitution du Prêt à la Création d'Entreprises d'OSEO vers NACRE**

En 2008, près de 24 000 PCE ont été accordés ; en 2009, on en compte 19 200, soit une baisse de 4 800 prêts entre 2008 et 2009. Parallèlement, on comptabilisait 7 900 prêts NACRE. En 2009, le montant moyen d'un PCE s'élevait à 5 146 euros, tandis que le montant moyen d'un prêt NACRE (prêts notifiés) est de 5 106 euros. Ces données confortent l'idée selon laquelle il y a un effet de substitution entre NACRE et le PCE. Il convient de noter que contrairement à NACRE, et bien que le PCE vise *a priori* des créateurs d'entreprise plus aisés, les projets éligibles à ce dernier dispositif sont plafonnés à 45 000 euros, afin d'éviter un effet d'aubaine.

## **PROPOSITIONS**

### **1.1 Pour réduire le nombre d'opérateurs, exclure du dispositif les opérateurs régionaux traitant chaque année un nombre insuffisant de dossiers**

Une exception sera faite pour les grands réseaux nationaux membres du Comité Synergies Réseaux de l'APCE, en rendant possible par voie de conventionnement une subdélégation à leurs entités locales.

### **1.2 Réduire la charge administrative pesant sur les réseaux labellisés de façon à leur redonner des marges d'action plus larges au profit des porteurs de projet et simplifier les démarches administratives pour les créateurs d'entreprise.**

Des versions simplifiées du Contrat d'accompagnement à la création et la reprise d'entreprise (CACRE) et des annexes pourraient être mises en place. L'annexe d'entrée pourrait être supprimée et celle de la sortie pourrait n'être signée qu'à un endroit (en bas) par le créateur. Ainsi, la signature ne serait plus nécessaire à côté de chaque dénomination des livrables.

### **1.3 Cibler le dispositif NACRE vers les personnes les plus défavorisées**

En assouplissant les règles relatives à l'obtention d'un crédit complémentaire et en permettant à des projets de moindre ambition, inférieurs à 5 000 €, d'être financés en quasi-totalité par le dispositif NACRE. On sait que les réseaux bancaires ont un coût important de gestion des crédits de faibles montants qui sont *de facto* refusés.

### **1.4 Confier à une administration unique la gestion des dispositifs d'aide à la création et à la reprise d'entreprises, qu'ils soient de nature "sociale" ou "économique"**

Aujourd'hui, au moins deux administrations relevant du ministère de l'économie interviennent dans les politiques d'aide à la création/reprise d'entreprises et gèrent des instruments et des procédures différents, selon que la nature de leur intervention concerne le traitement social de la situation du créateur/repreneur ou porte sur l'environnement macro-économique nécessaire à la création d'entreprises. Dans le souci constant qui sous-tend ce rapport de simplifier la vie du créateur d'entreprise en lui garantissant une offre de services d'accompagnement aisément accessible et facilement lisible, il est suggéré – *a fortiori* dans un contexte de rationalisation des structures administratives, tel qu'impulsé par la RGPP – que les pouvoirs publics confient à une administration unique l'ensemble des politiques et des instruments en faveur de la création/reprise d'entreprises. La cohérence du dispositif d'ensemble et les synergies qui s'en dégageraient n'en seraient que renforcées.

## **PROPOSITION N°2 – RENFORCER LE PCE COMME OUTIL DE BANCARISATION**

---

### **Le PCE : un outil simple et efficace qui répond aux problématiques de financement du besoin en fonds de roulement des petites entreprises**

Le prêt à la création d'entreprises (PCE), distribué par OSEO, est accordé sans garantie ni caution personnelle en complément d'un prêt bancaire, pour un montant compris entre 2 000 € et 7 000 €. Il peut être obtenu directement auprès d'une banque ou d'un réseau d'accompagnement agréé. Il s'adresse à toute entreprise en phase de création ou ayant été créée ou reprise depuis moins de trois ans et affichant des besoins n'excédant pas 45 000 euros

Produit totalement adapté aux créateurs d'entreprise, le PCE est un levier financier qui présente la spécificité de :

- financer frais et dépenses liés au lancement de l'entreprise, la constitution du fonds de roulement, les investissements immatériels etc., qui sont très rarement financés par le système bancaire,
- être accordé sans garantie, ni caution personnelle,
- être garanti à 100 % du risque d'OSEO et jusqu'à 70 % pour le prêt bancaire associé au PCE
- améliorer l'accès au crédit bancaire,
- découper la dette,
- réduire l'engagement (le risque) de chaque acteur financier
- diminuer les risques d'échec dûs à une trésorerie trop faible.

### **Le PCE : un outil qui favorise et encourage la création d'entreprises**

Le PCE a ainsi parfaitement trouvé sa place dans le paysage bancaire et remplit parfaitement son office de "chaînon manquant" en répondant à l'insuffisance de fonds propres ou quasi-fonds propres des entreprises mais également en encourageant et en facilitant l'installation de nouveaux entrepreneurs et tout particulièrement des porteurs de petits projets. De 2000 (date de lancement du PCE) à fin 2009, plus de 141 400 entreprises ont bénéficié d'un PCE, dont 96 086 ces cinq dernières années, ayant permis la création de plus de 200 000 emplois, pour un montant total de 778 millions d'euros.

## Le PCE : un outil qui augmente le taux de pérennité des entreprises

L'importance des moyens financiers investis pour démarrer une entreprise constitue un facteur de pérennité. Plus ces moyens sont conséquents, plus la proportion d'entreprises actives cinq ans après leur création est élevée : 46 % pour les projets de moins de 2 000 euros au démarrage contre 67 % pour ceux d'au moins 80 000 euros. Sur la tranche d'investissement sur laquelle le PCE intervient (de 16 000 à 45 000 euros), le taux de pérennité se porte à près de 58 %<sup>14</sup>.

**Outil unanimement reconnu par tous les acteurs et les bénéficiaires et dans un contexte de forte croissance, le PCE doit être consolidé. Il doit être le pendant du dispositif NACRE pour les projets d'envergure, à potentiel de développement, et demandant une capitalisation conséquente.**

---

<sup>14</sup> Insee ; Enquête Sine génération 2002



## **PROPOSITIONS**

### **2.1 Amplifier la communication et la lisibilité autour de ce dispositif**

Les freins liés au financement des très jeunes entreprises se sont progressivement dissipés ces 10 dernières années en raison de la multiplication des réseaux de financement, du développement des montages bancaires (par exemple prêt associé au PCE et au prêt d'honneur) et de l'augmentation des dispositifs de garantie bancaire. Ainsi un projet viable, dont les proportions financières sont cohérentes, trouve une ou des sources de financement.

Toutefois, au-delà de ces améliorations, il demeure une carence en matière d'information et d'articulation des outils de financements et de garanties dans ce domaine. La compétence des réseaux est importante et profite aux créateurs qu'ils accompagnent. Pour les autres créateurs, comprendre les règles applicables et la chronologie dans la recherche de financement est nécessaire.

Une communication à ce propos est probablement nécessaire.

### **2.2 Supprimer le plafond du plan de financement total limité à 45 000 €**

Le plafonnement pose des difficultés pour les projets à potentiel, de même que pour les projets de reprise qui nécessitent généralement de mobiliser plus de 45 000 euros. Moins de 10 % des PCE octroyés concernaient des projets de reprise.

Cette suppression a déjà fait ses preuves. En novembre 2006, les critères d'éligibilité ont été assouplis afin que le PCE puisse être accordé à toutes les entreprises quel que soit leur besoin en financement. Cette évolution s'est traduite par une croissance de 51 % des encours PCE entre 2006 et 2007. En revanche, en mai 2008, le plafonnement du programme d'investissement a de nouveau été porté à 45 000 euros, ce qui a entraîné en 2009 une baisse de 20 % par rapport à 2008. Le déplafonnement permettra par ailleurs, d'assurer un meilleur positionnement et une meilleure lisibilité des dispositifs NACRE et PCE qui cibleront respectivement les "petits projets" et les personnes les plus défavorisées d'un côté, et les projets à potentiel de l'autre.

### **2.3 Elargir l'accès au PCE aux entreprises de moins de 5 ans**

Les entrepreneurs qui créent leur entreprise, et plus particulièrement les auto-entrepreneurs, éprouvent des difficultés à effectuer une prévision de leur développement et à estimer les ressources financières que leur projet nécessitera à terme.

Au sens du PCE, on considère qu'une entreprise est jeune lorsqu'elle est âgée de moins de 3 ans. Passé son troisième anniversaire, elle perd le droit au bénéfice du PCE. Or c'est souvent à cet âge qu'une entreprise fait face à ses premiers développements et que le besoin en financement d'actifs circulant se fait fortement ressortir. Ceci est encore plus probant, dans le cas d'un auto-entrepreneur qui s'est généralement autofinancé au démarrage et qui croît progressivement jusqu'à sortir du régime en troisième année. A ce moment là, l'entreprise n'est plus considérée comme jeune et ne peut plus recourir à un PCE pour financer l'augmentation de son BFR lié à la hausse de son activité.

Il convient donc d'élargir l'accès au PCE aux entreprises en phase de création ou ayant été créées ou reprises depuis moins de cinq ans.

## **PROPOSITION N°3 - DONNER AUX CREATEURS LES MOYENS DE SE FORMER**

---

### **Le droit à la formation est reconnu mais pas exercé**

Depuis au moins 10 ans, dans la lignée notamment des orientations de la stratégie de Lisbonne, la formation – et en particulier la formation tout au long de la vie – est reconnue comme un facteur indispensable à la compétitivité de l'économie, en tant qu'elle aide à promouvoir la créativité, la capacité d'insertion professionnelle et le renforcement de l'esprit d'initiative et d'entreprise.

Dans ce cadre, depuis 2002, le législateur français a adopté une série de mesures visant à affirmer le principe de la formation tout au long de la vie. Trois lois en particulier y ont contribué :

- la loi de 2002 de modernisation sociale (instauration du dispositif de validation des acquis de l'expérience) ;
- la loi de 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social (création du droit individuel à la formation) ;
- la loi de 2009 relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie (mise en œuvre de la "portabilité" du droit individuel à la formation).

Parallèlement, d'autres textes ont eu pour ambition d'encourager et de sécuriser l'initiative économique, en considérant la création d'entreprise comme une option possible pour chacun au cours de sa carrière professionnelle. Ainsi :

- la loi de 2005 en faveur des petites et moyennes entreprises (loi "Dutreil 2"), a permis l'intégration des actions d'accompagnement à destination des créateurs/repreneurs d'entreprise dans le champ de la formation professionnelle continue ;
- la loi de 2008 de modernisation de l'économie a quant à elle renforcé certaines mesures en faveur de la formation professionnelle continue des créateurs/repreneurs d'entreprise.

Ces efforts en faveur de la sécurisation des parcours professionnels des créateurs et des repreneurs d'entreprise, et plus largement de la compétitivité de l'économie, ne doivent cependant pas masquer le fait que la situation demeure aujourd'hui, en matière de formation de ces publics spécifiques, complexe, lacunaire et insuffisamment efficiente.

Elle est tout d'abord complexe du fait même des réalités différentes que recouvre la notion de formation du créateur d'entreprise : les besoins que celui-ci exprime sont très variables en fonction de la phase à laquelle il les formule (étape préalable à la création/étape post-crétation).

S'ajoute à ce schéma une complexité due à la diversité des publics, mais aussi des voies d'accès aux formations et des conditions de leur prise en charge financière :

- les modalités d'accès et de financement de la formation professionnelle continue varient en effet en fonction du statut de la personne bénéficiaire. Or le public des créateurs/repreneurs d'entreprise est très large et recouvre des situations et des réalités très différentes (salariés, fonctionnaires, demandeurs d'emploi, étudiants, personnes en dehors du marché de l'emploi/dites "inactives" : personnes au foyer, retraités...) ;
- par ailleurs, les acteurs du financement de la formation professionnelle continue sont nombreux et interviennent le plus souvent à un niveau régional. Ils sont en outre le plus souvent spécialisés par public et/ou par secteur d'activité. Leurs décisions sont autonomes et les priorités qu'ils fixent sont établies selon des critères variables d'un financeur à l'autre, aboutissant par exemple à des différences territoriales dans la prise en charge de la formation professionnelle au sein d'un même réseau professionnel ;
- enfin, le sort réservé à la demande de prise en charge financière de la formation repose sur des critères certes communément utilisés dans le secteur de la formation professionnelle continue, mais sans être forcément adaptés au cas particulier de la création/reprise d'entreprises et aux enjeux économiques qui y sont liés (création d'emploi et développement des territoires).

Cette complexité se combine avec la non-mise en œuvre de certaines dispositions, ou leur mise en œuvre partielle.

Ainsi, certaines parmi les mesures phares de la loi Dutreil 2 concernent la formation des créateurs ou repreneurs d'entreprise. Les actions d'accompagnement sont devenues éligibles au financement de la formation professionnelle et les fonds d'assurance formation ont désormais été tenus d'engager des actions au bénéfice des créateurs-repreneurs. Toutefois, la loi de 2005 prévoit d'affecter un pourcentage au financement des actions de formation destinées aux créateurs et repreneurs d'entreprise. A ce jour, l'arrêté qui aurait dû fixer ce pourcentage n'a pas été pris.

En pratique, aujourd'hui, les porteurs de projet bénéficient peu de ces dispositions. C'est ainsi qu'en 2009, à titre d'illustration, si les conseils de la formation ont consacré en moyenne 12 % de leurs ressources à des actions de formation en faveur des créateurs et repreneurs d'entreprise (hors SIG), cette situation n'est le fait que de moins de la moitié de ces conseils, la majorité d'entre eux ne menant aucune action en faveur du public précité.

Un autre exemple de dispositif *a priori* positif mais lacunaire dans sa conception d'ensemble peut être trouvé dans l'article 6 de la loi du 24 novembre 2009 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie, qui a mis en place un mécanisme rendant le droit individuel à la formation (DIF) "portable" à l'occasion de ruptures du contrat de travail, en permettant au salarié de bénéficier de ses droits au DIF en dehors de l'entreprise dans laquelle il les a acquis.

En rattachant le DIF à la personne du salarié, plutôt qu'au contrat de travail, cette mesure avait pour but de faciliter les transitions professionnelles et donc le retour à l'emploi, grâce à la formation professionnelle. Il s'agit là d'une idée très intéressante dans son principe, car dans le cadre d'un projet de création ou de reprise d'entreprise, le porteur de projet est, lui aussi, dans une situation professionnelle transitoire, identique à celle couverte par l'article 6 de la loi précitée.

Pourtant, même si le droit individuel à la formation pourrait être utilisé par les porteurs de projet de création/reprise d'entreprise dans le cadre de formations leur permettant de préparer leur projet, ce dispositif n'est, à ce stade, que très peu employé.

Enfin, le manque de lisibilité des modalités de financement de la formation pour les créateurs et repreneurs d'entreprises est une autre caractéristique majeure des dispositifs actuels d'aide à la création d'entreprises.

L'analyse du système actuel de formation professionnelle fait en effet apparaître une disparité d'accès à ce système tant en fonction du statut des personnes concernées (salarié, demandeur d'emploi, jeune, etc.), que de la nature de leur

demande de formation, voire de leur situation géographique. La variabilité des voies de prise en charge selon ces différents critères entraîne ainsi pour le demandeur un manque de lisibilité et donc des difficultés pour identifier ses droits à formation.

La loi de 2009 précitée en a fait le constat et le souligne dans son exposé des motifs. Elle y a apporté une réponse, en faisant de l'orientation professionnelle une mission d'intérêt général permettant à toute personne, quel que soit son âge ou son statut, d'accéder à des services bien identifiés. Ces services doivent permettre au public d'être informé, conseillé et accompagné en matière d'orientation professionnelle, au titre du droit à l'éducation garanti à chacun. Toutefois, la mise en application de ces mesures n'a quasiment pas encore débuté.

Surtout, il est frappant de noter que la notion de création d'entreprises est totalement absente de ce texte alors même qu'elle constitue :

- pour les demandeurs d'emploi : une voie d'insertion non négligeable sur le marché de l'emploi ;
- pour les salariés, qualifiés ou non : une évolution professionnelle qui ne peut être niée.

## **PROPOSITIONS**

### **3.1 Sensibiliser au thème de la création et de la reprise d'entreprises les agents chargés de la prise en charge des demandes de formation professionnelle présentées par les porteurs de projet**

A l'heure actuelle il n'existe pas de liens forts entre les dispositifs de formation professionnelle continue et la création d'activité ; aussi les critères d'acceptation des demandes se concentrent-ils sur le retour à l'emploi et sur les publics les plus vulnérables. Il est proposé, pour faciliter la prise en compte des demandes des porteurs de projet, que les personnels des organismes financeurs de formation reçoivent une formation spécifique à la création/reprise d'entreprises.

### **3.2 Permettre une application pleine et entière des mesures en faveur de la formation professionnelle continue prévues par les lois de 2005 et 2009**

Il est proposé de faire enfin adopter le projet d'arrêté visant à fixer le pourcentage de la collecte destinée au financement des actions de formation continue réservé au financement des actions de formation des créateurs ou repreneurs d'entreprise, ainsi qu'aux prestations complémentaires de formation ou d'accompagnement.

Sur la base des calculs faits à l'époque, en se fondant sur le nombre de participants aux stages préalables à la création d'entreprise proposés par les réseaux consulaires, la charge maximale susceptible de peser sur les fonds d'assurance formation avait été estimée à environ 10 % de leur collecte (soit 2 millions d'euros pour le réseau des commerçants et 6 millions pour celui des artisans).

C'est ce taux de 10 % qu'il est proposé de retenir ; il serait régulièrement révisé pour tenir compte des demandes de formation réellement effectuées par les créateurs d'entreprise.

Il est également proposé de prévoir une prise en charge identique sur l'ensemble du territoire national des frais de stage de préparation à l'installation des artisans, du stage d'initiation à la gestion ou des actions de formations de même type organisées par les organismes dont relèvent les professionnels libéraux.

### **3.3 Faire contribuer les auto-entrepreneurs à leur effort de formation**

Que ce soit à la lecture du bilan 2009 du régime de l'auto-entrepreneur établi par la DGCIS à la demande du secrétaire d'Etat en charge des PME, ou en étudiant les questions fréquentes posées par les auto-entrepreneurs à l'APCE, on peut estimer qu'un tiers d'entre eux se lancent avec le but de tester une idée, soit de développer leur entreprise en la faisant

évoluer vers un statut classique. Pour ces auto-entrepreneurs à fort potentiel, il semble utile de prévoir un droit spécifique à la formation, financé par une cotisation additionnelle à leur cotisation sociale. Afin de respecter la simplicité du régime, cette cotisation serait naturellement perçue en même temps que les cotisations sociales, et sur la même assiette. Toujours dans un souci de simplification et d'économie de gestion il conviendrait de confier la gestion des fonds et du dispositif à un organisme unique.

### **3.4 Faciliter la portabilité du droit individuel à la formation et étendre son bénéfice pour les créateurs et repreneurs d'entreprise**

Afin de compléter la mesure instaurant la portabilité du droit individuel à la formation, il est proposé de permettre au nouveau chef d'entreprise de bénéficier des droits liés au droit individuel à la formation, acquis chez son ancien employeur, qui seraient utilisables durant un délai qu'il conviendra de fixer. Le paiement de la somme serait assuré par l'organisme collecteur paritaire agréé (OPCA) dont relève le nouveau chef d'entreprise. Ce droit ne serait mobilisable que par la personne dont l'activité indépendante en qualité de chef d'entreprise est la seule activité professionnelle. En outre, le dispositif actuel d'incitation pourrait être étendu aux fonctionnaires qui quittent la fonction publique pour créer ou reprendre une entreprise.

Il est également proposé de permettre au salarié porteur d'un projet de suivre, même sans l'accord préalable de son employeur, des actions d'accompagnement, d'information et de conseil dispensées aux créateurs ou repreneurs d'entreprises agricoles, artisanales, commerciales ou libérales. Conformément aux dispositions actuelles, la formation se déroulerait, en l'absence d'accord de l'employeur, en dehors du temps de travail.

### **3.5 Rendre l'offre de formation lisible et accessible aux créateurs/repreneurs d'entreprise**

Des actions en matière d'orientation vers la formation à la création/reprise d'entreprises, présentant un intérêt certain, sont d'ores et déjà menées par certaines structures. On peut par exemple citer l'initiative CAP Entreprise, initiée par la région Ile-de-France, ou les bilans de compétences entrepreneuriales réalisés par le CNAM CNE ou par certaines entreprises d'out-placement dans le cadre de missions de reclassement.

Il est proposé que ce type de prestation soit accessible à tout porteur de projet qui en fait la demande, ce qui lui permettrait d'être orienté vers des formations adaptées, qu'elles relèvent de l'acquisition de savoir-faire professionnels ou qu'elles soient liées à la méthode de création ou de reprise d'entreprises.



Il est également proposé de faire prendre en compte, dans la mission du délégué interministériel à l'information et à l'orientation professionnelle qui vient d'être désigné, les besoins spécifiques des porteurs de projet de création ou de reprise d'entreprises, afin que ceux-ci bénéficient, pour concrétiser leur projet professionnel, de la même qualité d'information et du même appui que toute personne souhaitant suivre une formation.

Enfin, les organismes labellisés doivent permettre au porteur de projet de bénéficier pleinement de leurs services, c'est-à-dire :

- de disposer d'une information exhaustive et objective sur les métiers, les compétences et les qualifications nécessaires pour les exercer, les dispositifs de formation et de certification, ainsi que les organismes de formation et les labels de qualité dont ceux-ci bénéficient ;
- d'obtenir des conseils personnalisés afin de pouvoir choisir en connaissance de cause une activité indépendante, une formation ou une certification adaptée à ses aspirations, à ses aptitudes et aux perspectives d'évolution prévisible de la société, de l'économie et de l'aménagement du territoire ;
- lorsque l'activité, la formation ou la certification envisagée fait l'objet d'un service d'orientation ou d'accompagnement spécifique, d'être orienté de manière pertinente vers celui-ci.

## **PROPOSITION N°4 - INTEGRER L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL DANS LE CHAMP GENERAL DE LA CREATION D'ENTREPRISES**

---

Le secteur de l'économie sociale et solidaire (ESS) rassemblait en 2007 plus de 200 000 entreprises avec plus de 2,2 millions d'emplois en France et 11 millions en Europe. Cette activité présente un enjeu économique et social particulièrement important.

Entre 2001 et 2006, le taux de croissance annuel moyen de l'ESS est plus important que celui du secteur public en ce qui concerne le volume d'emploi (+2,6 % contre +2,1 %) et les équivalents temps plein (+3,1 % contre +2,7 %).

Rapporté au secteur privé hors ESS, ce dynamisme est plus marqué : qu'il s'agisse du nombre d'établissements (+1,6 % contre +0,9 %), du nombre d'emplois (+2,6 % contre +1,1 %), ou de la conversion de l'emploi en ETP (+3,1 % contre +0,5 %), l'ESS affiche sur les cinq années observées des taux de croissance sensiblement supérieurs aux entreprises traditionnelles. Vis-à-vis du secteur privé, hors ESS, elle représente 9,5 % des entreprises et plus de 13 % des emplois. La dynamique de croissance de l'emploi en ESS sur la période 2001-2006 est deux fois et demie supérieure à celle des entreprises privées.<sup>15</sup>

Considéré auparavant comme une approche marginale en antinomie avec l'efficacité économique l'entrepreneuriat social est aujourd'hui naturellement reconnu et suscite depuis quelques années de nombreuses vocations d'entrepreneurs qui voient dans cette forme une alternative proposant une approche qui lie à la fois des objectifs marchands et sociaux.

Les entrepreneurs s'orientant vers l'ESS cherchent avant tout à allier la nécessité d'une entreprise économiquement rentable et performante dans l'organisation avec un objectif de nature plus sociale. Cet aspect social se retrouve tant dans l'organisation interne de l'entreprise, que dans les rapports de l'entreprise avec son environnement.

Ainsi, le plus souvent l'entreprise opte pour une forme juridique facilitant cette organisation, où, par exemple la répartition de l'excédent est conservée en vue de satisfaire à la croissance ou distribuée selon des modalités qui ne sont pas ou peu liées à la part de capital détenu.

---

<sup>15</sup> Atlas de l'économie sociale et solidaire en France et dans les régions - réalisée par l'Observatoire national de l'économie sociale et solidaire – CNCRES – 09/2009

Par ailleurs, elle demande souvent à ses fournisseurs de lui garantir l'éthique de leur production (commerce équitable, produits écologiques...), et à ses clients d'adhérer à cette vision, quitte à accepter des prix plus élevés qui découlent de cette éthique.

L'ensemble s'inscrit donc dans une démarche solidaire dont l'objet est notamment d'apporter des solutions innovantes par une approche plus responsable et une gestion mieux orientée des effets et des bénéfices de l'entreprise. L'entrepreneuriat social s'inscrit dans une démarche plus tournée vers les intérêts collectifs. Leur action pourrait être déterminante dans le contexte actuel d'augmentation des phénomènes d'exclusion et d'accroissement des inégalités.

Malgré l'essor que ce secteur connaît actuellement, la preuve en sont les nombreuses études et les enseignements sur le sujet (création d'une chaire Entrepreneuriat Social à l'ESSEC etc.), l'ESS reste néanmoins, contrairement aux autres pays européens, méconnue et assez peu développée en France.

A titre d'illustration, les systèmes de statistiques ne la reconnaissent pas comme un secteur institutionnel distinct. Ce champ englobe de nombreux code NAF et se résume, en termes de structures juridiques, en 4 familles : coopératives, mutuelles, associations et fondations.

L'économie française se voit ainsi privée des bénéfices potentiels que peuvent engendrer une émergence massive de ces entreprises, or leurs apports sont pourtant réels et multiples. Ces apports s'inscrivent souvent dans une démarche de promotion de nouvelles activités ou modes d'organisation et proposent des projets économiques innovants et structurants pour le développement local et national. On le retrouvera notamment dans les activités de services à la personne, le développement durable et le commerce équitable, la santé et l'éducation, l'insertion par l'activité économique.

Ce sont ces entreprises qui concilient à la fois dimension économique et dimension sociale qui œuvrent dans des secteurs où l'économie traditionnelle se sent mal à l'aise. C'est notamment le cas avec le secteur coopératif en zone rurale, ou le secteur associatif dans les quartiers politiques de la ville.

Il est donc temps d'accompagner ce mouvement en "démarginalisant" l'entrepreneuriat social par rapport aux autres formes d'entrepreneuriat, l'enjeu national est de taille, puisqu'il s'agit de tirer parti des apports bénéfiques et de la source d'emplois considérables que constituent ces activités.

## **PROPOSITIONS**

### **4.1 Elargir la sensibilisation à l'économie sociale et solidaire (ESS)**

L'ESS mobilise de plus en plus les jeunes dans la mesure où elle est en cohérence avec leurs aspirations et leurs valeurs. En effet, nombreux sont ceux qui s'engagent dans des projets visant à revitaliser leur quartier, à reconstruire du lien social, de la solidarité : 81 % des moins de 25 ans estiment que ce type d'entreprises doit se développer dans les prochaines années. D'autre part, parmi les jeunes de moins de 30 ans qui souhaitent créer une entreprise (53 %), 59 % d'entre eux souhaitent que leur projet s'inscrive dans le cadre de l'ESS<sup>16</sup>.

L'ESS a donc tous les atouts pour intéresser de nombreux jeunes qui ont envie de s'investir dans un projet collectif. Il convient aujourd'hui d'inciter et de sensibiliser le plus grand nombre à devenir entrepreneur social.

La sensibilisation à l'entrepreneuriat doit comprendre la sensibilisation à toutes les formes d'entrepreneuriat, pour y aider il est proposé, dans le cadre des missions de l'Observatoire des Pratiques Pédagogiques en Entrepreneuriat<sup>17</sup>, que soit intégré dans ses travaux les actions et les outils favorisant l'entrepreneuriat social.

### **4.2 Favoriser des passerelles entre l'économie sociale et solidaire et l'économie dite " traditionnelle" pour répondre aux besoins des porteurs de projet et des entrepreneurs de l'ESS**

L'ESS constitue aujourd'hui un enjeu stratégique important, qu'il s'agisse du développement de nouvelles activités économiques, de la création ou du maintien de l'emploi et de la reprise/transmission d'entreprises.

Pour développer et conforter la place que tient aujourd'hui l'ESS, il est proposé d'engager sur la base du volontariat une réflexion globale réunissant les acteurs de l'ESS et de l'appui à la création/reprise d'entreprises, afin que les propositions qui s'en dégagent puissent offrir aux entrepreneurs sociaux les moyens et les ressources pour accroître leurs performances économiques et sociales. Il conviendra par ailleurs de favoriser l'échange de bonnes pratiques et de s'inspirer de modèles existants au niveau européen et international.

---

<sup>16</sup> Perception de l'entrepreneuriat social par les français - sondage de l'institut Csa - janvier 2010 pour l'Avisé

<sup>17</sup> OPPE - créé en 2001 par les ministères chargés de la recherche, de l'éducation nationale, de l'industrie, l'Agence pour la création d'entreprises (APCE) et l'Académie de l'Entrepreneuriat pour développer la sensibilisation et la formation à l'entrepreneuriat dans le système éducatif)

### **4.3 Mieux accueillir et accompagner les porteurs de projet de l'ESS**

L'un des principaux freins à l'émergence et à l'amorçage des porteurs de projet, est la méconnaissance des dispositifs d'accompagnement vers l'ESS tant par les porteurs de projets, le grand public, que les réseaux d'accompagnement dit "généralistes". Par ailleurs, l'offre d'accompagnement du secteur de l'ESS n'est pas suffisamment structurée et lisible. Pour assurer un accompagnement optimal et appréhender les besoins particuliers des entrepreneurs de l'ESS, une bonne compréhension de ce champ est indispensable. Il est donc proposé que les membres du Comité Synergies Réseaux travaillent avec les représentants de l'ESS afin de :

- croiser leurs pratiques respectives,
- enrichir leurs réflexions,
- étendre leurs connaissances sur l'ESS,
- identifier de quelle manière les réseaux classiques peuvent intégrer cette dimension afin d'être à l'écoute des projets de l'ESS et ainsi mieux les orienter.

### **4.4 Faciliter l'accès aux mesures d'aides et aux financements classiques**

Les difficultés de financement rencontrées par les entreprises d'ESS s'expliquent par les contraintes de leurs statuts et celles liées aux conditions d'accès aux aides et aux prêts, à la mixité des ressources publiques et privées et à l'absence de plus-value qui ne leur permettent pas d'attirer des financeurs externes potentiels etc.

Pour y remédier, il est proposé de favoriser l'accès par les entrepreneurs sociaux aux mêmes outils d'aides à la création et au développement que ceux dont bénéficient les entreprises dites classiques, à condition que ceux-ci soient adaptés aux particularités liées aux champs de l'ESS.

## **PROPOSITION N°5 – CREER UN PORTAIL D'ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISE A LA CREATION D'ENTREPRISES**

---

### **Une atmosphère entrepreneuriale qui implique de nouvelles réponses**

En 2006, seuls 31 % des créateurs affirmaient avoir reçu un appui de la part des structures dédiées à la création d'entreprises<sup>18</sup>, et cela malgré un réseau dense et de qualité. Aujourd'hui, les créateurs non accompagnés, parmi lesquels une très forte proportion d'auto-entrepreneurs, sont une cible prioritaire. De très nombreuses études, et tous les témoignages recueillis par les opérateurs, montrent que s'étant souvent lancés par impulsion et n'ayant pas recours aux aides, les créateurs ne sont pas naturellement portés à s'inscrire dans un parcours d'accompagnement. Pour autant, nombre de créateurs ignorent ces dispositifs et expriment des difficultés pour acquérir des informations dans divers domaines ayant trait à la création ou la transmission/reprise d'entreprises (aides et financements disponibles, formation, etc.).

L'enjeu est de taille lorsqu'on sait que l'action des réseaux d'accompagnement à la création/reprise d'entreprises :

- professionnalise les créateurs d'entreprise,
- améliore la visibilité et la lisibilité en ce qui concerne les différentes aides auxquelles peuvent prétendre les créateurs d'entreprise,
- accompagne et rassure les porteurs de projets sur la pertinence de leur projet en leur fournissant des conseils dans le montage du projet et sa validation,
- facilite les relations avec les banques,
- favorise la pérennité des entreprises nouvelles,
- permet de rompre l'isolement que ressentent certains créateurs d'entreprise.

Naturellement, un porteur de projet qui souhaite des informations se tourne vers Internet. Partant de ce constat, c'est fort logiquement qu'un très grand nombre de réseaux, d'administrations ou de structures en tout genre, ont cherché à

---

<sup>18</sup> Eléments essentiels de profil des créations et des créateurs au regard des appuis au montage – création nouveau concept 2006 (source sine de l'INSEE) mars 2008 – APCE

accroître leur accessibilité en développant des sites internet. Ces sites sont éclatés, peu communicants et sans réelle coordination entre eux. De plus, leur lisibilité sur les moteurs de recherche est insuffisante et les recherches par mot-clé n'aboutissent à certains réseaux que si leur nom est cité. L'absence d'un portail générique favorise l'éparpillement, parfois vers des sources peu fiables ou pas adaptées.

Pour cela, il convient de :

- Renforcer tout ce qui consiste à favoriser l'augmentation de la demande d'accompagnement tout au long du processus (avant, pendant et après la création). Si une action de communication d'envergure doit être envisagée, il est tout aussi important de créer un point d'entrée évident et rassurant qui permette à chacun de préparer son parcours d'entrepreneur en fonction de ses besoins (exprimés ou latents). Une nouvelle logique d'accompagnement doit émerger. Elle doit intégrer que "l'information" et "l'orientation" sont les premiers appuis dont doit bénéficier un porteur de projet. Mais elle doit aller plus loin en lui proposant de créer son univers, dans lequel il pourra disposer d'un assemblage unique d'outils et de ressources.
- Favoriser la rencontre de "l'offre" et de la "demande", d'une part, en prenant en compte les spécificités et caractéristiques propres à chaque porteur de projet et d'autre part, en proposant une information de qualité et exhaustive sur les réseaux d'accompagnement et les dispositifs d'aide à la création/reprise d'entreprises.
- Faire éclore des vocations en concentrant les efforts sur le déploiement d'un ensemble de moyens visant à sensibiliser à l'entrepreneuriat, via un portail d'entrée unique.

C'est en s'appuyant sur les nouvelles technologies de l'information que l'on pourra offrir l'outil manquant dans le paysage de la création/reprise d'entreprises, à savoir un accès unique et facilité à l'information, l'orientation, à l'immatriculation et à l'offre de l'ensemble des réseaux.

En mutualisant l'expérience acquise dans la maîtrise des technologies de l'information par plusieurs acteurs de la création d'entreprises, dont la Caisse des Dépôts, l'APCE, l'ACOSS, les réseaux consulaires, l'association "Guichet-Entreprises", la mission "Guichet Unique" de la DGCIS, il s'agit de créer un portail internet à vocation nationale : **le portail d'Accompagnement Personnalisé à la Création d'Entreprises** qui offrirait à tout porteur de projet un accès direct, rapide et intuitif, à de l'information et de l'orientation mais également à un accompagnement virtuel personnalisé vers des ressources utiles au montage de son projet.

Conçu comme une véritable "porte d'entrée", le **portail d'Accompagnement Personnalisé à la Création d'Entreprises** permet de construire avec le porteur de projet son parcours de création, l'aider à formuler ses besoins et à qualifier ses attentes pour faciliter l'élaboration de son projet et optimiser son orientation vers les réseaux d'accompagnement et cela à toutes les étapes.

Le portail **d'Accompagnement Personnalisé à la Création d'Entreprises** s'articule autour de cinq grandes fonctions :

- une information et une orientation qualifiées,
- un appui méthodologique personnalisé et un guidage dans le montage du projet,
- un accès aux ressources et aux sites informatifs des réseaux d'accompagnement, des partenaires de la création/reprise d'entreprises et des régions,
- un ensemble de formalités administratives (immatriculation, déclaration en ligne etc.)
- un service d'assistance personnalisé.

Le portail **d'Accompagnement Personnalisé à la Création d'Entreprises** vise trois grands objectifs :

- **Outils** : Grâce à la compilation de plusieurs bases d'informations (site APCE, sites des réseaux d'appui à la création/reprise d'entreprises, sites régionaux etc.), le portail est en mesure de fournir à tout porteur de projet, quel que soit son profil, sa situation sociale ou le secteur d'activité dans lequel il souhaite entreprendre, des informations professionnelles et méthodologiques ciblées et qualifiées. L'enjeu est de proposer des services simples et fiables visant à faciliter la qualification de l'entrepreneur et les échanges professionnels ainsi que la mise en relation avec des experts.



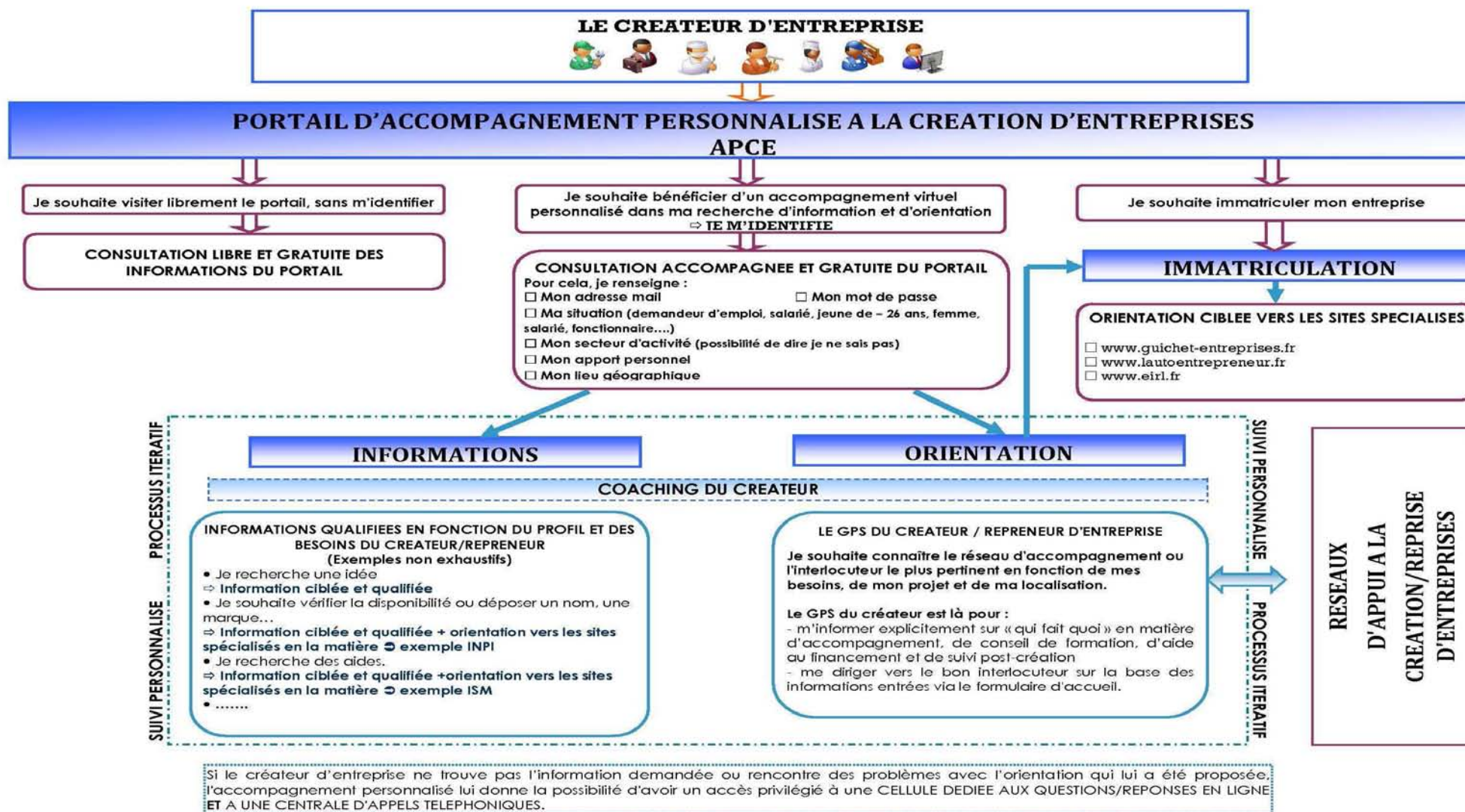
- **Orienter** : En aiguillant beaucoup plus finement les porteurs de projet vers le réseau d'accompagnement et l'expertise recherchés, via des techniques d'intelligence artificielle ou même de géolocalisation.
- **Mailler** : Divers opérateurs et réseaux sont au service des porteurs de projet pour les guider et les accompagner dans leur démarche de création. Le portail d'Accompagnement Personnalisé à la Création d'Entreprises leur permet d'une part de mettre en avant leurs soutiens et leurs actions et d'autre part de mieux collaborer entre eux, afin d'améliorer l'offre d'accompagnement dont bénéficient les créateurs d'entreprise.

Lorsque les réseaux d'accompagnement en manifesteront le souhait, et avec l'appui de leurs financeurs, des passerelles avec leurs systèmes informatiques pourront être mises en place progressivement afin d'aboutir à la tenue d'un véritable **"carnet de route du créateur"**. A terme, c'est cet objectif qui est recherché.

**Ce dispositif est de nature à garantir au processus de création un suivi de qualité, à encourager le passage à l'acte et la transformation des projets en entreprise, à renforcer l'appui aux réseaux, à accroître les capacités d'analyse, à collecter les informations utiles aux réseaux d'accompagnement. Il s'inscrit aussi dans la volonté de simplification voulue par l'Etat et portée par la DGME.**

Le schéma présenté au chapitre 2 mettait le créateur au centre d'une offre peu lisible. Le schéma ci-après, qui présente l'architecture générale du portail, montre **qu'avec l'Accompagnement Personnalisé à la Création d'Entreprises, c'est bien le créateur qui construit son parcours, à son rythme, sans contrainte extérieure, selon ses besoins et sa vision de son projet.**

## SCHEMA N° 2 - Le créateur constitue son univers personnalisé pour évoluer dans son projet



## PROPOSITION N°6 – METTRE EN PLACE UN LIEU PERMANENT D'EXPERTISE, DE VEILLE ET DE PROSPECTIVE

---

Si aujourd'hui les informations et l'expertise juridique, fiscale, sociale, financière, managériale, et mercatique sont disponibles via les réseaux ou par le biais d'internet, elles doivent être nourries en continu par de la réflexion, de la recherche et développement et des propositions.

Pour organiser ces données, il faut investir dans trois domaines actuellement négligés et dans lesquels des progrès peuvent être réalisés :

- **La prospective**, qui permettrait de fournir aux créateurs une vision anticipatrice sur les secteurs porteurs en termes de nouveaux couples produits-marchés,
- **La veille internationale** sur l'évolution des techniques d'accompagnement entrepreneurial et les outils en découlant, afin qu'en les adaptant à notre environnement la France puisse maintenir sa place dans le peloton de tête que le régime de l'auto-entrepreneur lui a permis de réintégrer. Il est par exemple particulièrement urgent d'étudier et d'assimiler les nouvelles méthodes de suivi de type "SynOpp"<sup>19</sup>, ou encore les raisons du succès de l'entrepreneuriat étudiant outre-Atlantique ou en Extrême Orient,
- **L'analyse** de toute donnée relative à la création/reprise d'entreprises, aux entrepreneurs, permettant de disposer d'une vision fine et prospective de l'évolution de la création/reprise. Ces analyses sont aussi tournées vers une meilleure connaissance du potentiel des territoires qui sont un atout déterminant d'une politique publique ciblée et efficace en faveur du développement économique. Il s'agit également d'observer les évolutions dans les comportements des entrepreneurs et la façon dont ils appréhendent la démarche entrepreneuriale.

---

<sup>19</sup>MM. Claude Ananou et Alain Thériault, co-concepteurs de la méthode SynOpp pour démarrer une entreprise dans une démarche simple, basée sur la réflexion, la décision et l'action.

Il est ainsi proposé de mettre en place un **Centre de Ressources pour l'Initiative Entrepreneuriale** qui serait :

- **un lieu de ressources** fournissant aux différents acteurs de la création d'entreprises, notamment dans un espace réservé du portail d'Accompagnement Personnalisé à la Création d'Entreprises, de l'information qualifiée, des outils et services dont les créateurs ont besoin dans tous les domaines optimisant la réactivité des experts sur le terrain ;
- **un lieu de réflexion** visant à apporter des solutions aux différentes problématiques en lien avec l'entrepreneuriat, de promouvoir l'esprit d'entreprendre, d'imaginer des actions nouvelles en faveur de la création/reprise d'entreprises, de faire le point sur les mesures gouvernementales, les politiques publiques, l'actualité administrative, juridique et fiscale de la création d'entreprises etc. ;
- **un lieu de propositions** pour agir en faveur du développement de l'esprit d'entreprendre et contribuer à l'amélioration de l'environnement de la création et de la reprise d'entreprises en France ;
- **un lieu de créativité** dans le cadre d'un laboratoire d'expérimentation composé d'universitaires, de chercheurs, de représentants des réseaux et des entreprises, qui aurait pour finalité de créer et de développer des formes novatrices d'entrepreneuriat, de simuler des concepts et des outils et d'étudier les expériences étrangères afin de les adapter à notre propre environnement ;
- **un lieu de pilotage** de la promotion et de la sensibilisation à l'esprit d'entreprendre, spécialement chez les jeunes.

Le Centre de Ressources pour l'Initiative Entrepreneuriale utilise, en les rationalisant, les moyens des différents opérateurs qui décident de participer à ses travaux. L'objectif est de favoriser les complémentarités et une mutualisation des moyens humains et matériels, permettant des économies d'échelle et favorisant les synergies.

L'utilisation des TIC sera privilégiée pour faciliter les échanges et les transferts. Un extranet sera la colonne vertébrale de ce centre.

Cependant il apparaît comme absolument nécessaire, pour lui donner une identité et pour favoriser les échanges entre ses membres, de lui donner aussi une existence physique, se traduisant par des locaux (salles de conférence, salles de réunions, espaces d'échanges conviviaux) et une équipe d'animation qualifiée.

Véritable "**incubateur de l'entrepreneuriat à la française**", il conviendrait d'installer le Centre de Ressources pour l'Initiative Entrepreneuriale dans un quartier de la capitale à vocation économique.

Le financement de cet outil indispensable peut se concevoir dans le cadre d'un large partenariat public-privé.

## PROPOSITION N°7 – ENTRETENIR L'ELAN ENTREPRENEURIAL DES FRANÇAIS

---

En introduction de ce rapport ont été exposées les raisons pour lesquelles notre pays connaît actuellement un fort élan entrepreneurial. C'est la conjonction de mesures fortes de simplification et de sécurisation prises au niveau gouvernemental, de l'effet de la crise et d'un véritable désir d'entreprendre qui a suscité cette vague.

Sans doute deux de ces paramètres vont s'affaiblir, voire disparaître, au cours des prochaines années. On peut en effet prévoir l'achèvement des nouvelles mesures gouvernementales (comment aller encore plus loin que l'auto-entrepreneur à responsabilité limitée ?) et, fort heureusement, la fin de la crise. Seule subsistera, pour soutenir l'entrepreneuriat, la recherche de la liberté et de l'accomplissement de soi à travers un projet.

**Une société plus entrepreneuriale, c'est une société qui se réveille, qui se fixe des objectifs. C'est une société qui fait plus confiance aux talents qu'à l'origine sociale et aux diplômes. C'est une société qui comprend qu'il vaut mieux faire grossir intelligemment le gâteau collectif plutôt que de se partager avec acrimonie les miettes de la stagnation. L'atmosphère entrepreneuriale dans laquelle nous baignons actuellement n'annonce-t-elle pas à moyen terme un retour à la confiance en l'avenir, sur laquelle se bâtit le bonheur d'une nation ?**

Il est donc indispensable de cultiver cette formidable opportunité, tant sur le plan national que local.

## PROPOSITIONS

### **7.1 L'entrepreneuriat, cause d'intérêt général**

Le label "**d'intérêt général**" est attribué chaque année à cinq campagnes d'intérêt public. Ces campagnes sont mises en œuvre par un organisme ou un collectif d'associations, qui répond à un appel d'offres annuel. Le Premier ministre, après consultation interministérielle, attribue le label "Campagne d'intérêt général".

Il permet aux organismes choisis d'obtenir des diffusions de spots publicitaires sur les grands medias publics pour promouvoir la cause faisant l'objet du label. D'une façon générale les grandes causes nationales sont aussi très fortement soutenues par les medias privés et ont un effet certain auprès du public.

Il est proposé que les principaux acteurs de la création d'entreprises en France, ainsi que les associations ayant vocation à promouvoir l'entrepreneuriat chez les jeunes, se constituent en groupement pour demander ce label.

### **7.2 Mise en place de Comités d'Initiative Entrepreneuriale dans les territoires**

La promotion de l'entrepreneuriat sera d'autant plus efficace qu'elle sera relayée dans un environnement territorial faisant clairement apparaître la responsabilité de chacun en tenant compte des habitudes locales. Il importe de mobiliser les forces vives des territoires autour d'un thème très fédérateur, dépassant les clivages traditionnels.

En s'inspirant de l'expérience des CIEL<sup>20</sup>, il est proposé d'installer, sur initiative des préfets, des "Comités d'Initiative Entrepreneuriale" à l'échelle d'un bassin d'emploi. Ces comités seraient constitués d'acteurs économiques volontaires (consulaires, réseaux d'appui à la création, banques, établissements scolaires et universitaires...).

---

<sup>20</sup> Comités pour l'Initiative Economique Locale (CIEL), déployés dans une quarantaine de départements en 2003-2005 après le vote de la loi pour l'initiative économique de 2003.

Dans le plus strict respect du rôle, de la personnalité et des orientations propres à chacun de ses membres, les C.I.E. seraient des outils stratégiques ayant pour mission, en fonction des besoins locaux :

- de veiller à la mise en place des outils de développement entrepreneuriaux contenus dans les textes législatifs et réglementaires récents, dans les domaines de la simplification, du financement de l'initiative économique, de l'accompagnement, de la transmission, de l'auto-entrepreneuriat ;
- d'imaginer des actions locales pour développer le tissu économique en utilisant ces outils ;
- d'évaluer les actions menées, en terme qualitatif et quantitatif ;
- d'assurer la coordination des acteurs publics et privés ;
- de diffuser l'esprit d'entreprise dans la population et plus spécialement auprès des jeunes ;
- de développer des synergies entre ses membres, et d'encourager le maillage des acteurs économiques locaux.

Chaque C.I.E s'organise librement pour mettre en place un "**contrat d'initiative entrepreneuriale**", ce contrat ne doit pas instaurer un niveau supplémentaire de complexité et de coûts, mais préciser les règles de fonctionnement du C.I.E.

Chaque année, une Conférence Nationale de l'Initiative Entrepreneuriale rassemblerait au niveau national les membres des C.I.E, en présence des services de l'Etat concernés. Elle serait présidée par le ministre en charge des PME, et aurait pour mission :

- d'évaluer les actions menées par les C.I.E, en termes qualitatifs et quantitatifs ;
- d'être un lieu d'échange et de transfert d'expériences ;
- de favoriser le développement des synergies entre ses membres.



## **PROPOSITION N°8 – Doter la France d'une grande Agence de l'Entrepreneuriat**

---

Le plan stratégique 2010-2012 de l'Agence Pour la Création d'Entreprises, élaboré sous la conduite du président du conseil, Jean-Claude Volot, s'articule autour des trois grandes priorités suivantes :

- Favoriser le développement de l'entrepreneuriat, spécialement chez les jeunes, en utilisant les récentes mesures gouvernementales, telles que le régime de l'auto-entrepreneur, comme support du passage à l'acte de création d'entreprises.
- Faciliter l'accompagnement des projets entrepreneuriaux par le développement de services Internet toujours plus interactifs, et en accroître ses coopérations avec les réseaux consulaires, les réseaux d'appui et les collectivités territoriales.
- Qualifier les projets, en mettant l'accent sur la nécessaire création de valeur et en proposant des outils tant pour la détection des entreprises à potentiel que pour leur orientation dans un parcours de croissance.

L'APCE dispose d'une expertise et de compétences uniques en matière de vulgarisation et a répondu, ces dernières années, avec efficacité et réactivité aux besoins du ministère en charge des PME. A titre d'exemples, elle a assuré, à la demande et en liaison avec le Gouvernement, une mission importante de lancement et de suivi via un centre d'appels téléphoniques et une cellule de "mail-relation" du régime de "l'auto-entrepreneur", l'animation d'un programme spécifique sur la transmission/reprise d'entreprises, la responsabilité technique et juridique du référentiel d'information du Guichet Unique des Entreprises....

Son rôle central, à la fois réactif vis-à-vis des demandes du gouvernement, et proactif dans le déploiement des dispositifs d'incitation à la création et reprise d'entreprises, donne à l'APCE toute la légitimité pour répondre aux enjeux et problématiques exposés dans ce rapport :

- pilotage de portail d'Accompagnement Personnalisé des Créateurs d'Entreprises
- animation du Centre de Ressources pour l'Initiative Entrepreneuriale
- appui aux Comités Locaux d'Initiative Entrepreneuriale

Cependant, le double statut actuel de l'APCE, association de droit privé d'une part, opérateur de l'Etat d'autre part, ne lui laisse pas les marges de manœuvre nécessaires pour jouer vraiment le rôle de la grande agence de la création et de l'entrepreneuriat dont la France a besoin, car :

- le statut de l'opérateur de l'Etat, garant de la mission de service public exercée, a pour effet mathématique, en période de rigueur budgétaire, de limiter le recours aux financements externes, puisque l'Etat doit obligatoirement financer plus de la moitié des frais de fonctionnement annuels ;
- ce même statut entraîne des contraintes de gestion importantes et ne permet pas de disposer de suffisamment de moyens pour assurer pleinement les missions qui pourraient lui être dévolues alors même que l'univers entrepreneurial dans lequel elle évolue est en forte expansion.
- le statut associatif n'est sans doute pas le plus approprié pour associer à sa gouvernance des financeurs extérieurs à l'Etat, qu'ils soient de la sphère publique (Caisse des Dépôts, régions) ou privée (banques, fondations...). Ces mêmes statuts, et la gouvernance qui en découlent, rendent aussi très complexes les recherches de synergies financières ou de moyens avec d'autres opérateurs siégeant au conseil de l'APCE.

**Il est donc proposé à l'Etat de mener une réflexion, en liaison avec les principaux opérateurs et financeurs de la création d'entreprises, sur la forme que pourrait prendre la grande agence de l'entrepreneuriat dont la France a besoin, bâtie sur le socle de compétences et de réactivité de l'APCE.**

Les choix politiques qui découleront de cette réflexion témoigneront de la prise en compte par les pouvoirs publics du rôle fondamental que joue la création d'entreprises vis-à-vis de la croissance.

## **PROPOSITION N°9 – REORIENTER DES MOYENS BUDGETAIRES VERS L'INITIATIVE ECONOMIQUE**

---

Les mesures suggérées dans le présent rapport ne sont pas économiquement neutres : elles ont un coût, celui-ci doit être financé, même si le ratio coût/bénéfice que l'on peut en espérer est au final très positif.

De plus, il ne faut pas perdre de vue que les propositions de ce rapport devraient avoir pour conséquence rapide une augmentation forte du recours aux réseaux d'appui en matière d'accompagnement. Qu'ils soient associatifs, ou consulaires, ces opérateurs, qui constituent le fer de lance de l'accompagnement vont voir leur "clientèle" augmenter. Celle-ci étant par définition très peu solvable, il faut prévoir que c'est aux pouvoirs publics et à ses opérateurs qu'incombera la charge financière de cet accompagnement. Cela devra bien sûr se faire avec toutes les garanties de recherche de qualité, et le "carnet de route" prévu à terme dans le portail d'Accompagnement Personnalisé pourra être un élément important de contrôle-qualité. En ce sens, la DGME réalise actuellement un travail de proposition et de réflexion très utile.

Pour autant, dans un contexte de maîtrise rigoureuse de l'évolution de la dépense publique par le Gouvernement et de lutte contre les déficits, l'idée n'est pas de mettre à la charge de la collectivité une dépense supplémentaire : le financement des pistes proposées doit passer par la réalisation d'économies dans d'autres domaines.

En l'occurrence, et puisque le champ de ce rapport porte sur les dispositifs d'aide aux entreprises, il pourrait être opportun de s'interroger sur la pérennité de certains dispositifs d'aide fort anciens, fort coûteux, et dont les fonds qu'ils mobilisent pourraient être utilement réalloués – tout au moins en partie – vers des dispositifs et vers des actions plus en phase avec les besoins des entreprises d'aujourd'hui.

Dans la loi de finances 2010, ce sont pas moins de 35 mesures d'allègement fiscal ou social qui ont bénéficié aux entreprises, pour un montant global de 1,2 Md€ (Cf. le tableau ci-dessous qui en reprend quelques exemples). Un certain nombre de ces mesures représentent individuellement des montants minimes.

D'autres en revanche ont un poids budgétaire substantiel. Il en va ainsi, par exemple, de l'exonération prévue à l'article 44 sexies du Code général des impôts : cette exonération, totale ou partielle, des bénéfices réalisés par les entreprises nouvelles créées dans les zones prioritaires d'aménagement du territoire, reconduite chaque année depuis maintenant 15 ans, a coûté en 2010 pas moins de 130 millions d'euros. Or, elle est prévue pour bénéficier à environ 46 000 entreprises, ce qui fait une aide de moins de 3 000 euros pour chaque entreprise bénéficiaire.

Nous sommes là typiquement face à une mesure de saupoudrage, dont l'efficacité économique – et même sociale – peut être d'autant plus discutée qu'elle n'a pas d'effet de levier sur les mécanismes créateurs de croissance (elle se contente de "récompenser" les entreprises qui ont déjà enclenché une dynamique de réussite, puisqu'elles font des bénéfices) et que l'expérience des élus de terrain montre qu'elle constitue le plus souvent un simple effet d'aubaine : des entreprises déjà bien établies n'hésitent pas à se déplacer de quelques centaines, voire dizaines de mètres pour se trouver dans le périmètre ouvrant droit à l'exonération prévue à l'article 44 sexies précité.

**Allègements fiscaux en faveur de la création et/ou de la reprise d'entreprises**  
PLF 2010 (en millions d'euros)

Titre de la mesure	Montant
L'article 44 <i>sexies</i> du CGI - Exonération totale ou partielle des bénéfices réalisés par les entreprises nouvelles qui se créent entre le 1er janvier 1995 et le 31 décembre 2009 dans les zones prioritaires d'aménagement du territoire	<b>130</b>
Exonération en faveur des établissements existants ou créés dans les ZRU	<b>1</b>
Exonération en faveur des établissements existants ou créés dans les ZFU créées en 1996	<b>5</b>
Exonération en faveur des établissements existants ou créés dans les ZFU créées en 2003	<b>3</b>
Exonération en faveur des établissements existants ou créés entre le 1er janvier 2006 et le 31 décembre 2011 dans la première ou la deuxième ou la troisième génération de ZFU	<b>5</b>
Exonération plafonnée à 100 000 € du bénéfice réalisé par les entreprises qui exercent une activité dans une ZFU de troisième génération ou qui créent une activité dans une ZFU entre le 1er janvier 2006 et le 31 décembre 2011	<b>55</b>

Au vu des montants en jeu et d'une efficacité économique discutable, le dispositif d'exonération prévu à l'article 44 *sexies* du Code général des impôts pourrait ne pas être reconduit dans les prochaines lois de finances. En contrepartie de l'économie substantielle ainsi réalisée, les sommes nécessaires au financement des mesures d'accompagnement à la création préconisées dans le présent document seraient dégagées.

La pertinence de maintenir d'autres dispositifs comparables pourrait également être étudiée, en vue de réallouer les ressources existantes vers des mécanismes réellement utiles aux entreprises qui en ont le plus besoin, notamment celles qui sont en phase de création, de démarrage ou de premier développement.