

**SOUTIEN PRÉCIEUX**

Yves Perret a créé MyInternshipAbroad grâce au soutien d'Initiative Pays d'Aix qui lui a accordé un prêt d'honneur financé par la convention de revitalisation établie avec Psion Technologies.

Les plateformes, actrices indispensables de la revitalisation

Les plateformes Initiative sont de plus en plus associées aux opérations de revitalisation conduites après des plans sociaux. Leur cœur de métier et leur connaissance du territoire en font des acteurs incontournables.

Parce que leur départ prive le territoire d'importantes ressources, les entreprises de plus de 1000 salariés qui mettent en place un plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) sont tenues par la loi à une « obligation de revitalisation ». Cela se traduit par une contribution financière dont le montant s'élève à au moins deux fois le Smic par emploi supprimé. Au-dessous de 1000 salariés, il n'y a pas d'obligation, ni de montant défini, mais des « actions de revitalisation ». Elles sont négociées, au cas par cas, entre les représentants de l'État et les entreprises de plus de 50 salariés, en tenant compte de leur situation financière et du nombre d'emplois supprimés. Les fonds

versés par les entreprises dans le cadre de conventions avec l'État sont entièrement destinés au développement économique local, à travers différentes actions : aides à l'emploi, appui-conseil aux TPE-PME, appui à l'innovation...

L'aide à la création d'entreprises figure bien sûr dans la liste. C'est pourquoi les plateformes sont souvent associées aux opérations de revitalisation. Elles sont d'ailleurs nommément citées dans une circulaire récente des services du ministère de l'emploi² qui préconise aussi une meilleure complémentarité entre les services de l'État et les acteurs économiques locaux. Aujourd'hui, elles sont devenues des partenaires recon-

nus et appréciés des services de l'État (voir encadré « Les plateformes vues par leurs partenaires »). Leur connaissance du tissu économique local et leur savoir-faire en matière d'accompagnement des entrepreneurs et d'analyse économique et financière d'un projet en font notamment des interlocuteurs privilégiés pour déployer les actions de revitalisation. Avant la fin de l'année, un séminaire sur la revitalisation réunira, sous l'égide d'Initiative France, les partenaires du ministère du Travail et plusieurs plateformes. « Les échanges porteront sur les retours du terrain, qui intéressent nos partenaires du ministère. L'objectif est aussi que l'État appréhende les problématiques rencontrées par les

acteurs de terrain qui mettent en œuvre des actions en faveur de la création et de la croissance des entreprises dans le cadre de la revitalisation», indique Sabine Hamot, responsable du pôle appui aux stratégies territoriales d'Initiative France. Participer à ces opérations permet aux plateformes de renforcer leur impact en termes d'emplois sur le territoire grâce à l'abondement de leur fonds de prêt et de leur budget d'accompagnement par les entreprises signataires des conventions de revitalisation; et d'approfondir les partenariats noués avec les services de l'État – Préfet, Direccte –. Et surtout, ce qui est le plus important: l'impact de leur action sur le territoire en matière de maintien et de création d'emplois est conséquent.

Premier exemple dans l'agglomération de Montpellier. L'assureur Allianz y conduit en 2011 un PSE qui concerne 60 salariés. Contactée par le cabinet chargé de mettre en œuvre la convention de revitalisation, Initiative Montpellier est destinataire de 60000 € ciblés sur la création d'entreprise des 18-30 ans. Objectif: aider 40 jeunes à créer leur entreprise sur une période d'un an. La plateforme y parvient si bien que l'objectif est passé à 50 jeunes à mi-parcours de la convention! Elle s'engage aussi sur un taux d'échec inférieur à 10%.



PRIX DE LA BD

Les fonds de la revitalisation attribués à Initiative Eure ont permis de soutenir BDLIB, une librairie spécialisée dans la bande-dessinée.

Là aussi, objectif atteint. Conséquence: la Direccte contacte directement la plateforme un an plus tard pour mettre en œuvre le volet création d'entreprise d'une nouvelle convention de revitalisation, avec Sanofi. Cette fois, l'enveloppe de 100000 €, affectée au fonds de prêt, est

ciblée sur les plus de 45 ans. «Cet abondement du fonds a permis d'augmenter l'activité, de donner aux seniors, notamment dans le cas de reprises, un peu plus de trésorerie au démarrage. Les projets sélectionnés n'étaient pas forcément porteurs de beaucoup d'emplois, mais

témoignages

Les plateformes vues par leurs partenaires

Quels sont les atouts des plateformes dans les actions de revitalisation? L'avis de représentants des services de l'État et d'une entreprise.



Claire Massuelles, chargée de mission revitalisation des territoires à la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP).

« Les actions soutenues par la revitalisation visent à la création d'activités et d'emplois sur les territoires. C'est pourquoi les plateformes ont toute leur place dans les actions de revitalisation.

Au-delà de l'appui financier que constitue le prêt d'honneur, la valeur ajoutée des plateformes réside dans leur capacité à accompagner le créateur ou le repreneur d'entreprise. Celui-ci a, en effet, besoin de connaître l'environnement local, les financeurs potentiels, de bénéficier d'un appui dans la construction de son projet et d'un regard expert pour évaluer les perspectives de développement, etc. En cela, les actions menées

par les plateformes s'inscrivent dans la même logique de proximité et d'ancrage territorial que la revitalisation. En effet, quelle que soit l'importance de la convention de revitalisation en termes de création d'emplois, la connaissance du tissu local constitue une des clés de réussite des actions financées. La capacité des plateformes à nouer des partenariats de qualité au niveau local (avec les services de l'État, les collectivités locales, les chambres consulaires, etc.) ne pourra qu'accroître leur légitimité en tant qu'acteurs de la revitalisation et ainsi permettre de renforcer la place accordée aux projets de création et de reprise d'entreprises.»

« Les plateformes ont toute leur place dans les actions de revitalisation. »

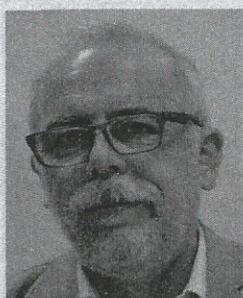
un certain nombre de porteurs de projet sont sortis du chômage de longue durée», indique Vincent Arvis, directeur d'Initiative Montpellier.

Au final, il ne voit que des avantages à s'impliquer dans la revitalisation : la plateforme a gagné en notoriété, l'impact financier est important et elle est restée dans son cœur de métier «en permettant de redonner un peu d'essor au territoire après des plans sociaux». À Aix-en-Provence, c'est aussi la Direccte qui a contacté Initiative Pays d'Aix, fin 2013, pour passer une convention avec Psion Technologies, assujettie à une action de revitalisation après une délocalisation (46 emplois à compenser). À la clé: une enveloppe de 104 000 €. La plateforme était recommandée par Lafarge France, déjà partenaire et étant en cours d'élaboration d'une convention de revitalisation avec la Direccte pour fléchiser ses fonds vers la plateforme (voir article suivant). La convention avec Psion Technologies privilégie l'axe de la croissance d'activité. Les dossiers financés sont donc peu nombreux, mais très qualitatifs, et porteurs d'emplois. Telle cette entreprise d'informatique déjà financée par la plateforme en 2007 qui crée une nouvelle entité pour diversifier son activité et prévoit d'embaucher 20 salariés d'ici deux à trois

ans. Montant du prêt accordé: 30 000 €, soit près du double du montant maximum du prêt croissance en temps normal. «Ces nouvelles ressources nous permettent d'augmenter les montants et de générer un effet levier important auprès des banques, entre 5 et 8. C'est d'autant plus intéressant que les trois projets que nous avons déjà financés ne nécessitaient pas d'investissement corporel. Les entreprises avaient essentiellement besoin de trésorerie pour embaucher, afin de faire face à de nouveaux contrats signés, ou pour financer de la R&D permettant d'amorcer une nouvelle activité», souligne Laurent Couvret, directeur de la plateforme. Toujours en région Paca, Initiative Pays d'Arles est devenue, avec trois participations à des actions de revitalisation en neuf ans, un partenaire incontournable des services de l'État. La plateforme a fait ses gammes en 2005 avec le plan de revitalisation de Lusstucru – l'entreprise fermait son usine qui employait une centaine de personnes. Une enveloppe de 100 000 € a permis d'abonder le fonds de prêt et de doter le fonctionnement. Plus original: en 2010, les fonds (30 000 €) du plan de revitalisation d'un sous-traitant du transporteur Norbert Dentressangle ont été fléchés vers Initiative Pays d'Arles pour promouvoir la création d'entreprise auprès des femmes.

La plateforme a produit des supports de communication et financé une formation-coaching de dix femmes chefs d'entreprise. «Une expérience très intéressante, qui a permis de construire un noyau dur dans notre association: ces femmes sont restées très liées, elles participent à la vie de la plateforme et à notre club de créateurs», indique Éric Juan, directeur d'Initiative Pays d'Arles. Trois ans plus tard, la plateforme est à nouveau sollicitée, cette fois dans le cadre d'un plan de revitalisation du Crédit Agricole qui supprimait 70 emplois dans des fonctions support à Arles.

Une enveloppe de 50 000 €, entièrement destinée au fonds de prêt, doit servir à abonder les projets de jeunes de moins de 26 ans. L'objectif fixé – dix créations en deux ans – est atteint dès la première année, avec des projets solides majoritairement dans l'artisanat et portés par d'anciens apprentis ayant déjà, malgré leur jeune âge, une bonne expérience professionnelle. Pour se positionner auprès des services de l'État, les bons résultats ne suffisent pas. Éric Juan conseille de communiquer régulièrement. Il a ainsi accompagné, début 2014, Thomas Deglaire, coordinateur régional d'Initiative Provence-Alpes-Côte d'Azur à une réunion à Marseille avec tous les services de l'État concernés afin de présenter les



Dominique Bonnet, directeur du développement économique local de Lafarge France.

«Lafarge souhaite s'impliquer dans le développement économique des territoires sur lesquels le groupe est implanté. Cela fait plusieurs années que nous collaborons avec le réseau Initiative et avec le réseau Entreprendre. Nous sommes partenaires de plusieurs plateformes Initiative en Bretagne et en

«Une association que nous connaissons et trouvons efficace.»

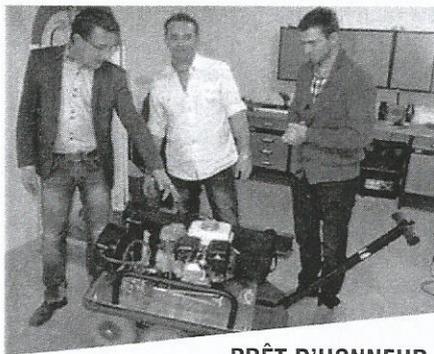
Provence-Alpes-Côte d'Azur (Paca). Nous abondons les fonds de prêts et assistons aux comités d'agrément. En 2013, deux sociétés du groupe ont procédé à un PSE qui a conduit à un assujettissement à revitalisation dans la communauté du pays d'Aix. Nous avons proposé aux services de l'État de fléchiser les fonds (200 000 €) vers Initiative Pays d'Aix et Entreprendre Paca. Nous les avons vus travailler, apprécié leur mode de fonctionnement et la clarté de leurs méthodes. Nous préférons orienter les fonds vers des associations avec lesquelles nous travaillons déjà et qui nous paraissent efficaces. Je pense que c'est gagnant pour l'emploi et gagnant pour les partenaires.»

«J'ai contacté Initiative Loir-et-Cher parce que la DGEFP m'avait signalé l'implication de plusieurs plateformes d'Ile-de-France dans des actions de revitalisation. Avec le préfet, nous avons décidé de confier à la plateforme la gestion des fonds de revitalisation plutôt que de créer une structure ad hoc. C'était la première fois qu'une plateforme était porteuse de la gestion d'un fonds mutualisé. Nous ne voulions pas perdre de temps en nous appuyant sur une structure existante, qui avait des réseaux, qui était connue et pouvait travailler immédiatement pour nous.»

«Le modèle du prêt d'honneur, capable d'exercer un important effet de levier auprès des banques, a retenu mon attention.»



Jean-Claude Bordier, chef de l'unité territoriale Loir-et-Cher de la Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (Direccte) du Centre.



PRÊT D'HONNEUR CROISSANCE

L'entreprise 4NRJ a bénéficié d'un prêt d'honneur croissance octroyé par Initiative Loir-et-Cher au travers du fonds mutualisé départemental de revitalisation.

actions et la stratégie du réseau régional. Résultat: la plateforme devrait prochainement voir les reliquats d'un plan de revitalisation déjà clôturé (International Paper) fléchés vers son fonds de prêt d'honneur croissance, soit 53 000 €. «Se faire connaître des services de l'État doit faire l'objet d'un travail permanent. On s'aperçoit que nos interlocuteurs nous identifient mais ne nous connaissent pas dans le détail. Il a suffi d'expliquer l'orientation de notre projet stratégique qui se traduit notamment par un renforcement de l'appui aux jeunes entreprises en développement pour que

les reliquats d'International Paper soient orientés vers la dotation de notre fonds de prêt d'honneur croissance», explique Éric Juan. Dans le département de l'Eure, les fonds de la revitalisation sont mutualisés au sein d'une association gérée par le Medef qui a une politique de financement des structures d'accompagnement. Initiative Eure est destinataire depuis 2010 d'un fonds spécifique dont l'objet est de financer la création d'emplois. Doté de 170 000 € (70 000 € en 2010, 100 000 € en 2013), le fonds attribué à la plateforme a accordé à ce jour 135 000 € à 10 entreprises qui ont créé ou vont créer 35 emplois (24 l'ont été pour l'instant).

En Ardèche, les plans de revitalisation se succèdent.

En quatre ans, Initiative Ardèche Verte a été associée à trois conventions de revitalisation. «L'Ardèche est un département en pleine reconversion. Jusqu'ici, le secteur industriel était fortement représenté. Désormais, les entreprises les plus importantes ferment les unes après les autres», témoigne Séverine Gaudillat, responsable d'Initiative Ardèche Verte. Lorsque le plan de revitalisation est porté par la CCI de l'Ardèche, elle y associe systématiquement la plateforme qui répond, quant à elle, toujours présent. «La CCI est témoin de notre professionnalisme au quotidien. Elle a une très bonne connaissance des actions

que l'on mène sur le territoire», explique Séverine Gaudillat. Dans le cadre des conventions auxquelles elle est associée, la plateforme bénéficie d'abondement en fonds de prêt qui vont jusqu'à 30 000 € avec l'objectif de redynamiser le territoire en favorisant la création et la reprise d'entreprises. «Les sommes qui nous sont allouées dans le cadre de la revitalisation ont un effet de levier conséquent sur les financements que nous octroie notre partenaire, la région Rhône-Alpes. Pour un euro que nous parvenons à récolter pour abonder notre fonds de prêt, la région Rhône-Alpes nous reverse un euro», précise Séverine Gaudillat. La plateforme s'appuie également sur la revitalisation pour obtenir des financements pour l'accompagnement. «Nous en faisons la demande à chaque fois que nous participons à une opération. Nous en avons obtenu dans le cadre de la seconde convention à laquelle nous avons été associés à hauteur de 20% de la somme qui nous a été allouée», ajoute Séverine Gaudillat. Au regard de l'expérience qu'elle a acquise en matière de revitalisation et des résultats qu'elle a obtenus, la plateforme est désormais clairement identifiée par les services de l'État. ●

1 Article L 1233-84 du Code du travail.
2 Circulaire DGEFP/DGCIS/DATAR du 12 juillet 2012 relative à la mise en oeuvre de l'obligation de revitalisation.

focus

Les bons résultats du fonds de revitalisation du Loir-et-Cher

En janvier 2013, Initiative Loir-et-Cher se voyait confier la gestion du premier fonds mutualisé départemental de revitalisation (voir Lettre n° 181), soit plus de 700 000 € provenant de reliquats de quatre conventions de revitalisation (Thyssen Krupp, PCT, Victoria Line, Maison de Valérie). Un premier bilan de ce fonds vient d'être fait le 25 juin 2014. En un peu plus d'un an d'activité, le fonds a permis d'aider 24 entreprises à travers 31 prêts d'honneur pour un montant total de 541 000 €. Un tiers des entreprises ont bénéficié d'un prêt d'honneur croissance, deux tiers d'un prêt d'honneur transition. Associés à des aides à l'embauche et des subventions, ces prêts ont permis de préserver ou de soutenir 361 emplois. Des embauches sont prévues dans certaines entreprises. «Sans ces prêts, plusieurs entreprises auraient licencié ou auraient mis la clé sous la porte, observe Élise Chevais, chef de mission sur la plateforme Initiative Loir-et-Cher. Par ailleurs, ces prêts ont aussi permis à des entreprises de prendre un virage dans leur activité et d'enclencher un développement commercial». L'effet de levier auprès des banques est important: de 3,5 à 4 fois le montant du prêt. Le préfet de Loir-et-Cher, sous le patronage duquel a été créé le fonds, se félicite de ces résultats. «Ce fonds a permis de créer une vraie dynamique territoriale. Il a été créé de façon partenariale, avec de nombreux acteurs locaux

et il en a entraîné d'autres, puisque le Conseil général de Loir-et-Cher a décidé ensuite d'intervenir à hauteur de 300 000 €». Avec la gestion de ce fonds, la plateforme a gagné en notoriété, souligne Élise Chevais: «Cela nous apporte une meilleure visibilité, notamment auprès des entreprises du territoire».



Philippe Duisit, président d'Initiative Loir-et-Cher, lors de la cérémonie officialisant la création du fonds.