

**L'ACCOMPAGNEMENT NON FINANCIER À LA  
CRÉATION D'ENTREPRISES EN BASSE-NORMANDIE**

**Avis**

**du Conseil Économique et Social Régional de Basse-Normandie**

**adopté à l'unanimité moins 7 abstentions**

**le 28 Novembre 2005**

## L'ACCOMPAGNEMENT NON FINANCIER À LA CRÉATION D'ENTREPRISES

La création d'entreprises est considérée, à juste titre, comme un outil de renouvellement du tissu économique et un facteur évident de création d'emplois et de richesses. C'est aussi un instrument de mesure de la vitalité d'une économie.

L'intérêt porté à la création d'entreprises par les pouvoirs publics et les acteurs du développement économique est, à cet égard, constant. Il se traduit notamment par des réformes législatives et réglementaires visant à faciliter la demande et l'acte de création d'entreprises, par la mise en œuvre de dispositifs financiers incitatifs ou de nature à consolider les premières années d'existence des entreprises nouvellement créées.

Mais la création d'entreprises n'est pas seulement favorisée par des simplifications administratives ou l'octroi d'aides financières ; elle l'est aussi par la mise en place de dispositifs d'accompagnement dont l'objectif est d'encourager et de conseiller le créateur au cours de l'ensemble du cursus, c'est-à-dire avant, pendant et après la création de l'entreprise.

Alors que les mécanismes financiers sont souvent étudiés, analysés et expertisés en termes de coûts et d'efficacité, les dispositifs d'accompagnement non financiers ne font pas l'objet d'une attention généralement aussi soutenue. Pourtant, ils contribuent de façon indéniable à la création d'entreprises par un rôle de sensibilisation, d'incitation, d'orientation, de conseil, de formation, de sécurisation ou d'alerte. Ces mécanismes sont d'ailleurs tellement nécessaires que l'octroi de certaines aides financières est conditionné par la mise en œuvre de procédures d'accompagnement.

L'intérêt de les étudier au plan régional est ainsi tout à fait réel et ce d'autant que la création d'entreprises semble présenter en Basse-Normandie sinon des faiblesses du moins des insuffisances. Cet état de fait reste difficile à expliquer. En effet, l'offre d'aides financières est, d'une région à l'autre, plutôt comparable sauf à souffrir vis-à-vis des créateurs d'un déficit de lisibilité et de certaines lourdeurs dans la mise en œuvre. D'autres facteurs sont avancés : en particulier des moyens de communication parfois perfectibles (accessibilité aux TIC, réseaux ferroviaires...) et, pourquoi pas, un certain manque d'esprit d'initiative. Reste la question de l'accompagnement non financier à la création d'entreprises. Est-il suffisamment développé et accessible ? Couvre-t-il l'ensemble des stades de la création, de l'amont (sensibilisation) à l'aval (post-crétation) ? Son organisation est-elle efficiente ?

Sans vouloir évaluer les différentes formes d'accompagnement à la création d'entreprises, le CESR de Basse-Normandie entend dans cet avis les recenser de la façon la plus complète possible (sans prétendre pour autant à l'exhaustivité), examiner leur champ d'application et leur coordination. Au préalable, un bref état chiffré de la création d'entreprises en Basse-Normandie viendra introduire cette analyse.

## I- L'ÉTAT DES LIEUX DE LA CRÉATION D'ENTREPRISES EN BASSE-NORMANDIE

La création d'entreprises, telle qu'elle est évaluée au plan statistique, inclut trois formes distinctes :

- la création pure (ou ex-nihilo) qui correspond à la création d'une unité économique jusqu'alors inexistante ;
- la reprise qui constitue la poursuite d'une activité de même type que celle exercée antérieurement au même endroit par une même entreprise ;
- la réactivation qui fait suite à l'arrêt momentané d'une activité non salariée.

Il s'est créé en 2004 en Basse-Normandie (hors secteur primaire, ce dernier du fait de ses spécificités nécessitant une étude à lui seul) 5 584 entreprises (dont 2 893 dans le Calvados), à comparer aux 84 500 entreprises des secteurs secondaires et tertiaires recensées au niveau régional. Cette donnée<sup>1</sup> illustre l'importance de l'acte de création en termes de renouvellement du tissu économique et de sa consolidation.

Après de nombreuses années de stagnation voire de déclin, la création d'entreprises connaît depuis 2001, en Basse-Normandie comme en France, un réel regain avec une croissance de 19 %.

Un bref tableau situé en page suivante rassemble les informations structurelles qui caractérisent la création d'entreprises en région.

En 2004, la création pure représentait en Basse-Normandie 3 créations sur 5 (58,4 % de l'ensemble des créations) mais cependant nettement moins qu'au niveau national (7 sur 10). En revanche, reprises et réactivations sont plus développées au plan bas-normand. En termes de rang (exprimé en nombre de créations pour 10 000 habitants), la Basse-Normandie se situe à la 11<sup>ème</sup> place nationale (avec 39 créations pour 10 000 habitants) mais loin en deçà de la moyenne des régions (47 créations) cette donnée étant fortement influencée par les régions Provence-Alpes-Côte-d'Azur, Languedoc-Roussillon et Rhône-Alpes (respectivement 79, 78 et 55 créations pour 10 000 habitants).

---

<sup>1</sup> Il est difficile de comparer les créations aux radiations, ces dernières n'étant pas comptabilisées en temps réel et souffrant, en outre, de certaines carences informatives.

2004	Créations pures	Reprises	Réactivation	Total
Nombre de créations (pourcentage)	3 258 (58,4 %)	1 117 (20,0 %)	1 209 (21,6 %)	5 584 (100,0 %)
Rang (en créations pour 10 000 habs)	16 <sup>ème</sup> rang	8 <sup>ème</sup> rang	5 <sup>ème</sup> rang	11 <sup>ème</sup> rang
				Part de chaque secteur éco dans la création totale d'entreprises
Activités secondaires	69,0 %	19,2 %	11,8 %	20,3 % (1 134)
Activités de type commercial	45,6 %	22,2 %	32,2 %	50,1 % (2 798)
Activités de services	72,7 %	17,0 %	10,3 %	29,6 % (1 650)

**Principales données statistiques relatives à la création d'entreprises  
en Basse-Normandie en 2004**

*Source - APCE*

L'activité économique la plus créatrice d'entreprises est le commerce<sup>2</sup> avec une création sur 2 en Basse-Normandie et plus de la moitié de celles-ci sous forme de reprises et de réactivation (de l'ordre de 22,2 % et 32,2 %). Les services représentent 3 créations sur 10 et les activités secondaires (notamment d'origine artisanale) 2 sur 10.

2/3 des entreprises nouvellement créées l'étaient sans salarié.

Au plan infra régional, les zones d'emploi de Caen-Bayeux (35,6 %) et de Cherbourg (11,2 %) concentrent pratiquement une création sur 2, soit pratiquement autant que leurs poids démographiques respectifs.

Au plan structurel, 36 % des créateurs sont des femmes<sup>3</sup> ; 50 % des créateurs ont entre 30 et 45 ans et les moins de 25 ans ne représentent que 4,8 % de l'ensemble (6,2 % en France). Cette différence peut être motivée par le niveau de formation globalement moins élevé des jeunes bas-normands. À ce propos, 30,0 % des créateurs en France métropolitaine ont un diplôme supérieur au bac contre 23 % en Basse-Normandie. À l'inverse, les créateurs titulaires d'un CAP - BEP sont proportionnellement plus nombreux en Basse-Normandie qu'en France (respectivement 35,5 % contre 26 %), témoignage du dynamisme certain de l'artisanat au plan bas-normand.

<sup>2</sup> Incluant le commerce de détail, le commerce de gros, les hôtels, restaurants et débits de boissons.

<sup>3</sup> Peu présentes dans les créations relevant du domaine du bâtiment (5,3 % des entreprises créées), elles sont majoritaires dans l'éducation, la santé et l'action sociale (61,1 %).

Au plan des formations délivrées aux créateurs dans le cadre de leur démarche, il s'avère, selon l'enquête SINE<sup>4</sup> menée en 2004 sur la base de données 2002, que les créateurs bas-normands sont plus demandeurs et "consommateurs" de formation qu'au niveau national. Ainsi, 14,3 % d'entre-eux déclaraient avoir suivi volontairement une formation préalable contre 11,1 % en France. Également, 24,8 % des créateurs bas-normands ont accompli un cursus obligatoire de formation contre 20,1 % au plan national. Globalement 29,1 % des créateurs bas-normands ont donc suivi une ou des formations contre seulement 21,2 % en France.

D'une manière générale, presque un créateur sur deux de moins de 30 ans a suivi une formation et moins d'un sur 4 parmi les plus de 50 ans.

Au plan de l'accompagnement sous forme de conseils, il apparaît, toujours selon la même enquête, que 26,8 % des créateurs n'ont reçu aucun conseil de quelques types qu'ils soient tandis que 17 % avaient fait appel à des organismes spécialisés, 30 % à l'entourage, et 17 % à des experts reconnus (comptables, avocats, notaires...). À ce propos, l'enquête SINE ne précise pas si le recours à ces conseils d'experts intervient en amont ou en aval de la création d'entreprises ce qui n'est pas sans interagir sur l'efficacité des prestations ainsi dispensées.

Enfin, dernière information et non des moindres, le taux de survie des entreprises bas-normandes est supérieur à celui observé au niveau national. Le taux de survie à trois ans des entreprises bas-normandes nées en 1998 s'établissait à 69,9 % contre 64,2 % en France. La Basse-Normandie occupe en la matière le cinquième rang national. Ce différentiel est encore plus marqué pour les créations pures (68,2 % contre 61,6 %). En ce sens, toute statistique sur la création doit être accompagnée pour "coller à la réalité" d'une information sur le taux de survie et sur les créations d'emplois consécutives.

Ce recours plus intense des bas-normands aux dispositifs de formation et de conseil à la création peut produire un double effet :

- d'une part, une contraction du nombre des créations enregistrées par découragement préventif des candidats à la création semblant les plus fragiles et les moins "armés" ;
- d'autre part, comme déjà souligné, un taux de survie supérieur à la moyenne française, ce dernier paramètre compensant, au moins en partie, des niveaux de création d'entreprises apparemment médiocres, et apportant en termes d'emplois "durables" des garanties accrues.

En conclusion à cette présentation chiffrée de la création d'entreprises en Basse-Normandie, plusieurs observations doivent être opérées. Tout d'abord, le niveau de création d'entreprises au plan régional n'est pas aussi médiocre qu'on veut bien usuellement le laisser entendre. Il serait à cet égard utile de retenir un mode de présentation statistique plus conforme à la réalité reposant à la fois sur un taux de création calculé par référence à la population ou au nombre d'entreprises, affichant le taux de survie et si possible le nombre d'emplois créés.

---

<sup>4</sup> L'enquête SINE (Système d'Information sur les Nouvelles Entreprises) et ses résultats dans INSEE Résultats n° 16 août 2004 sur la base de données 2002. Cette enquête a été menée nationalement et contient des déclinaisons régionales.

Néanmoins, si le niveau réel de création d'entreprises est meilleur qu'il n'y paraît, il n'en demeure pas moins perfectible. Enfin, dernière observation, la création par reprise présente un indéniable intérêt en termes économique et d'aménagement du territoire. En effet, selon les données nationales, la reprise "créé" deux fois plus d'emplois que la création pure (3,6 emplois contre 1,8) ; en outre, elle maintient une activité et de l'emploi dans des secteurs géographiques empreints parfois d'un certain manque de dynamisme.

## **II - LES DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT NON FINANCIER À LA CRÉATION D'ENTREPRISES EN BASSE-NORMANDIE**

Avant d'opérer une présentation de ces dispositifs, il importe d'en préciser le contenu. La notion d'accompagnement est ici prise dans son sens le plus large. Ainsi, toutes les mesures permettant au porteur de projet d'être soutenu dans sa démarche, à l'exception des aides purement financières, sont prises en considération. À cet égard, il convient de souligner que la plupart des procédures sont duales et comportent un financement et un accompagnement. Ainsi, un certain nombre d'organismes proposant un financement mettent en place un accompagnement afin de garantir leur intervention. Les dispositifs d'accompagnement exclusifs sont moins nombreux.

L'accompagnement à la création d'entreprises répond à deux objectifs majeurs :

- inciter et favoriser le passage à l'acte ; c'est ce qu'il convient d'appeler l'accompagnement vers la création d'entreprises ;
- faire en sorte que la création d'entreprises se pérennise ; cette démarche peut être qualifiée d'accompagnement à la création d'entreprises et à sa consolidation.

De façon plus détaillée, l'accompagnement vers la création d'entreprises peut être considéré comme une sensibilisation et une incitation à l'entrepreneuriat. C'est une intervention en amont qui regroupe la sensibilisation, la détection de projets, les salons, les concours... Au contraire, l'accompagnement à la création d'entreprises et à sa consolidation s'adresse aux personnes déjà entrées dans un processus de création et donc ayant déjà un projet ou une idée qu'ils cherchent à concrétiser. Cet accompagnement, situé en aval de la décision de créer une entreprise, prend la forme de conseils, de formations, de suivi ...

De même, il faut distinguer les différentes formes d'accompagnement. Ainsi, la formation, le conseil, l'hébergement, l'évaluation de projets sont autant de formes d'accompagnement à la création d'entreprises.

## **A - UNE OFFRE RÉGIONALE EN DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT PARTICULIÈREMENT FOURNIE**

Pour soutenir et développer la création d'entreprises, les organismes et les procédures d'accompagnement (non financier) ont été développés en Basse-Normandie de façon continue et additionnelle, l'ensemble aboutissant à l'heure actuelle à un corpus particulièrement imposant de dispositifs et de mécanismes.

Plutôt que de procéder à une énumération fastidieuse de l'ensemble des organismes et dispositifs mis en œuvre au plan régional (par ailleurs accomplie dans le rapport du CESR), il a été jugé opportun de limiter cette approche descriptive à l'édition d'un synoptique de la totalité des intervenants et des procédures déployées en Basse-Normandie<sup>5</sup>. Il faut par ailleurs souligner que les organismes et branches professionnelles, non mentionnés dans ce tableau, apportent également leur concours et leur soutien aux porteurs de projets et aux créateurs d'entreprises.

Ce tableau opère donc une présentation allant de l'amont vers l'aval, de l'accompagnement vers la création à l'accompagnement à la création, donc de la sensibilisation au suivi post-crédation en passant par les étapes de maturation et d'essaimage à proprement parler.

---

<sup>5</sup> L'exhaustivité a été recherchée sans pour autant être atteinte avec certitude. Malgré l'attention et le soin apportés aux investigations et aux vérifications, certains organismes ou dispositifs ont pu être omis de façon involontaire.

Dispositifs d'accompagnement	Nature de l'action	Organismes
SENSIBILISATION INCITATION	Salons	Chambres de commerce et d'industrie (CCI) Chambres de métiers (CM Manche)
	Rencontres établissements d'enseignement/entreprises	Université (SAIC) École d'Ingénieurs Établissements d'enseignement secondaire
	Rencontres établissements d'enseignement/organismes d'accompagnement	CCI (Manche, Caen, Alençon) CM (Manche, Orne)
	Modules d'entrepreneuriat	Écoles d'enseignement supérieur (ESITC, ENSICAEN)
	Essaimage	Entreprises
INFORMATION	Réunions	CCI ("Créa'info") CM ("Install'info", "Info'reprise" dans la Manche)
	Accueil, permanences	Maisons de l'emploi (Caen, Cherbourg) "Projet"cteur" (COORACE) CCI CM (permanences d'experts dans la Manche et dans le Calvados) ORIFFPL (professions libérales)
	Édition de guides d'information	CCI ("Créer ou reprendre une entreprise en Basse-Normandie : mode d'emploi") ORIFFPL
DÉTECTION	Concours	État SYNERGIA Orne développement SAIC Associations, fondations ou entreprises privées
FORMATION	Formations générales courtes	CCI ("cinq jours pour entreprendre") CM (stage obligatoire : "préparation à l'installation", "repreneurs à vos marques" en Manche) ORIFFPL
	Formations thématiques courtes	CCI ("ateliers thématiques")
	Formations longues	CM (stages longs sauf dans le Calvados en 2004 et 2005) CRCI (École des managers) ESJDB (Fédération du Bâtiment)

MATURATION	Aide à la maturation économique	Incubateur CCI Cherbourg Couveuse de l'université
	Aide à la maturation technologique	Incubateur Intech'mer Normandie incubation
ACCOMPAGNEMENT	Diagnostic, Élaboration du plan d'affaires	CCI CM EGEE Boutiques de gestion
	Pour secteurs spécifiques	CEEI (pour les projets technologiques) ARDES (pour l'économie solidaire) COORACE (pour les projets ruraux)
	Parrainage	PFIL (Pays granvillais initiatives, Cotentin initiatives, Orne initiatives)
DEMARRAGE	Aide à l'accomplissement des formalités d'immatriculation	CCI, CM (Centre de Formalités des Entreprises)
FINANCEMENT	Prêts d'honneur, subventions	État (ANVAR)
	Prêts d'honneur	PFIL Normandie Investissement
	Prêts	Banques ADIE (micro-crédit)
	Participation au capital	Business angels Capital-risques
IMPLANTATION	Lieux d'accueil	Pépinières Incubateur
	Aide à la recherche de locaux	Calvados Création Agences d'aménagement et de développement Comités d'expansion
SUIVI POST-CRÉATION	Entretiens	CCI CM EGEE Boutiques de gestion ARDES
	Clubs de créateurs	CCI (Caen, Cherbourg, Pays d'Auge) CM Manche Clubs indépendants de créateurs d'entreprises

Ce synoptique inspire plusieurs observations :

- comme déjà suggéré, le nombre de dispositifs déployés en Basse-Normandie est important ; ceci laisse supposer que, s'il existe des carences

dans l'accompagnement à la création d'entreprises, ce n'est probablement pas faute d'une offre insuffisante ;

- les acteurs institutionnels que sont les organismes consulaires (chambres de commerce et d'industrie, chambres de métiers) jouent un rôle pivot dans l'accompagnement à la création. Ils sont présents pratiquement tout au long du parcours d'accompagnement. Ils disposent en la matière d'un savoir-faire reconnu et de moyens notables notamment en personnels expérimentés ;
- certains dispositifs ne sont que la transposition en région de mécanismes nationaux (Entreprendre en France, incubateurs, couveuses, EGEE<sup>6</sup>...), d'autres sont plus spécifiquement régionaux même si le concept qui les anime n'est en rien original ;
- du fait de son souci de simplification, il ne met pas en évidence l'existence de relations entre opérateurs, autrement dit de réseaux.

Ainsi, dans le département du Calvados s'est constitué un réseau d'acteurs de l'accompagnement intitulé "Calvados, terre d'entreprises". C'est en Basse-Normandie le réseau le plus abouti en termes de nombre de participants, d'offre de dispositifs d'accompagnement et de mode de fonctionnement.

Créé en 2000, il s'agit d'un réseau unique à guichets multiples au service de l'entreprise. Quelle que soit la porte d'entrée empruntée, le porteur de projet est efficacement orienté. Ce réseau dispose d'une page internet (et non d'un site) mais pas d'un numéro de téléphone unique (de type numéro vert). Des réunions de coordination entre partenaires du réseau sont régulièrement tenues.

## **B - DES DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT À LA CRÉATION D'ENTREPRISES EFFICIENTS...**

L'accompagnement à la création d'entreprises est donc caractérisé en Basse-Normandie par l'importance du nombre d'organismes et de dispositifs mis en œuvre. Certains sont de nature institutionnelle (CCI, chambres de métiers...) et sont dotés d'un champ d'intervention étendu ; d'autres sont plus spécialisés (ARDES, COORACE, SYNERGIA...) et interviennent sur des types d'entreprises où à des moments du projet bien définis. Mais l'appel à l'un ou à plusieurs d'entre eux relève, en général<sup>7</sup>, du libre choix du créateur.

Au-delà du constat de cette diversité, il faut bien préciser que le rapport réalisé par le CESR n'a pas pour objectif de procéder à une évaluation du mode de fonctionnement, en quelque sorte de l'efficacité, des dispositifs d'accompagnement à la création d'entreprises. Cette tâche, particulièrement délicate dans sa réalisation, n'entraîne d'ailleurs ni dans les intentions ni dans les compétences du CESR.

---

<sup>6</sup> Réseau Entente des Générations pour l'Emploi et l'Entreprise (EGEE).

<sup>7</sup> Dans certains cas, c'est l'organisme accompagnant qui décide du renvoi vers un nouvel intervenant (par exemple, les CCI vers Synergia)

Il faut en outre souligner la difficulté qu'il y aurait eu à discerner d'un bilan à l'autre les doubles-comptes, un même porteur de projet pouvant faire appel à plusieurs organismes et dispositifs au cours de son cursus de création.

De surcroît, la qualité de l'intervention d'un organisme n'exonère pas le projet ou l'entreprise de connaître ultérieurement des difficultés et de disparaître. En ce sens, l'échec d'un projet de création ou d'une jeune entreprise est-il à mettre au passif du seul créateur, d'éventuelles insuffisances des organismes d'accompagnement ou de la conjoncture ? Il est difficile d'attribuer la responsabilité de l'échec ou du succès à tel ou tel intervenant, surtout dans un contexte économique fluctuant... Ainsi, il n'est pas possible ni même cohérent de tenter d'établir un bilan chiffré d'ensemble des dispositifs d'accompagnement à la création d'entreprises déployés en Basse-Normandie.

De la sorte, l'appréciation portée par le CESR sur tout ou partie des dispositifs d'accompagnement à la création d'entreprises mis en œuvre en Basse-Normandie procède non d'un bilan d'ensemble mais de la juxtaposition d'informations émanant soit des opérateurs eux-mêmes, soit d'organismes chargés de quantifier les différentes étapes ou modes de création d'entreprises (INSEE, APCE...).

À cet égard, un certain nombre de données et d'informations laissent penser que les dispositifs d'accompagnement développés en Basse-Normandie présentent une certaine efficacité.

Tout d'abord, la simple lecture du tableau synoptique situé précédemment tend à prouver que rares sont les étapes de la création d'entreprises qui ne disposent pas en Basse-Normandie d'une offre variée de dispositifs d'accompagnement.

Ensuite, les données transmises par les institutionnels de l'accompagnement (CCI, chambres de métiers) mettent en évidence des taux de survie à 3 ans très élevés (supérieurs à 80 %) pour les entreprises qui ont bénéficié d'un suivi, taux nettement supérieurs à ceux observés pour l'ensemble des entreprises nouvellement créées (proche de 60 %). Il faut souligner que la présence des organismes consulaires à pratiquement tous les stades de la création d'entreprises permet d'encadrer et de soutenir les porteurs de projets avec une efficacité accrue. La qualité de leurs interventions vient également de la continuité et de la durée dans lesquelles ces processus d'accompagnement peuvent s'inscrire notamment lorsqu'une convention de suivi est passée entre le créateur et l'organisme consulaire, convention rendue possible par ailleurs par le soutien financier accordé par le Conseil Régional.

Cette efficacité est également conditionnée par le caractère imposé de certains modes d'accompagnement. Le CESR souligne ainsi la mise en œuvre par les chambres de métiers d'une formation obligatoire de 5 jours (d'une durée de 30 à 40 heures selon les chambres). Cette formation gratuite présente l'avantage, outre les connaissances qu'elle apporte en gestion, comptabilité, fiscalité,... de permettre au bénéficiaire de bien mesurer son degré de motivation. Ce type de dispositif, s'il contribue à décourager certains candidats à la création d'entreprises (et par voie de conséquence à minorer les chiffres de la création d'entreprises en Basse-Normandie), permet avant tout d'améliorer le taux de survie des entreprises concernées et c'est essentiel.

À cet égard, les CCI, qui proposent déjà aux candidats créateurs de suivre de tels stages dans le cadre de leur offre d'accompagnement, ne pourraient-elles pas les rendre obligatoires, à l'instar de ce que font les chambres de métiers?

Enfin, le taux de survie global des entreprises récemment créées en Basse-Normandie est, comme déjà indiqué, supérieur de presque 10 points à celui observé en France. Ce type de constat laisse penser que l'ensemble des dispositifs proposés et développés en Basse-Normandie présente une efficacité certaine.

### **C - ... MAIS PERFECTIBLES**

Les quelques constats opérés précédemment invitent donc à porter une appréciation plutôt positive sur l'efficacité d'ensemble des mécanismes d'accompagnement à la création d'entreprises présents en Basse-Normandie. Cependant, d'autres constats, moins favorables, incitent à proposer la mise en œuvre d'améliorations en la matière.

Tout d'abord, si l'on en croit les enseignements de l'enquête SINE, seulement 39 % des créateurs en Basse-Normandie ont suivi une formation (31,2 % en France), et seulement 34 % des créateurs ont fait appel à des conseils émanant d'organismes spécialisés ou à des conseillers spécialisés. Si l'on compare ces chiffres au maillage apparemment serré du dispositif régional d'accompagnement à la création d'entreprises, on ne peut qu'être surpris. Il est alors légitime de se demander comment un créateur ou un porteur de projet peut passer au travers des mailles du filet ainsi tendu.

Plusieurs explications peuvent être apportées à ce constat pour le moins surprenant.

Ainsi, une grande partie des créations relève d'activités de nature commerciale (une création sur deux) et les nécessités de formation et de conseil semblent être, à tort, ressenties en ce domaine comme moins impérieuses.

Par ailleurs, un certain nombre de porteurs de projets ou de créateurs d'entreprises agissent soit dans l'urgence, soit dans la confidentialité, voire les deux, et ne souhaitent pas solliciter une intermédiation.

En outre, certains créateurs ne sont pas persuadés de l'utilité d'une assistance à la création, intimement convaincus qu'ils sont à même de pouvoir mener seuls leur projet à bien.

Enfin, des porteurs de projets ignorent de bonne foi la présence et la disponibilité de ces mécanismes de conseil et de formation et plus largement d'accompagnement. Pourtant, les statistiques sont là pour le prouver, les projets de création/reprise ayant bénéficié de conseils et d'un suivi ont beaucoup plus de chances de survie que les autres ! Cette méconnaissance témoigne de l'existence d'une marge de progrès certaine en matière de communication et de promotion des missions et des services que les organismes en charge de l'accompagnement peuvent rendre aux créateurs.

L'analyse opérée par le CESR met aussi en exergue un réel déficit de sensibilisation à la création d'entreprises auprès des jeunes qu'ils soient lycéens ou étudiants. En l'occurrence, il n'existe pas au niveau de l'enseignement secondaire de dispositif structuré et global de sensibilisation.

Dans l'enseignement supérieur, l'offre d'information et de formation apparaît parcellaire quoique plus développée avec des modules de formation à l'entrepreneuriat obligatoires à l'ESITC, facultatifs à l'ENSICAEN<sup>8</sup>.

Pourtant des études réalisées en 2003 par l'Observatoire des PME européennes prouvent que plus le créateur d'entreprises est doté d'un niveau de formation élevé, plus l'entité économique créée est susceptible de générer à terme un nombre important d'emplois. Il y a donc tout intérêt à développer de telles actions de sensibilisation et surtout de formation dans le cadre de l'enseignement supérieur. C'est certainement en proposant une information précoce et progressive dans son contenu aux étudiants que ceux-ci pourront mieux se familiariser avec l'idée et le concept d'entrepreneuriat.

Enfin, le dernier constat opéré par le CESR concerne le degré perfectible de structuration des dispositifs d'accompagnement à la création d'entreprises et des organismes les mettant en œuvre. Cette observation est valable à un double niveau. D'une part, les dispositifs disponibles sont quelque peu différenciés d'un département à l'autre, généralement à l'avantage du département du Calvados et en particulier du bassin caennais. C'est le cas notamment pour l'accompagnement des entreprises innovantes. Il en va de même de l'existence de clubs de créateurs et des pépinières (absentes à Vire et à Coutances). De plus, les services proposés par les plateformes d'initiative locale (PFIL) sont différents d'une structure à l'autre.

Sans prétendre instaurer une offre uniforme de dispositifs d'accompagnement, il serait sans doute utile de parvenir sur l'ensemble du territoire régional à une offre plus cohérente, donnant aux candidats à la création d'entreprises, quelle que soit leur localisation, des chances maximales de réussite.

D'autre part, la coordination entre les acteurs de l'accompagnement à la création d'entreprises gagnerait à être effective, au moins au sein de chaque département ; seul le réseau "Calvados, terre d'entreprises" rassemble l'essentiel des opérateurs et propose donc aux créateurs des prestations d'accompagnement étendues. Il n'en est pas encore de même dans les deux autres départements. Dans l'Orne et dans la Manche, les réseaux ne sont qu'en cours de constitution et se limitent, pour l'instant et pour l'essentiel, à des relations entre acteurs institutionnels du développement économique : CCI, chambre de métiers, et comité d'expansion (Manche Expansion, Orne Développement). Dans ces deux derniers départements, l'intention de mettre en place un réseau structuré et étendu est réelle.

---

<sup>8</sup> ENSICAEN : École supérieure d'ingénieurs de Caen ; ESITC : École supérieure d'ingénieurs des travaux de la construction.

## D - LES AMÉLIORATIONS SOUHAITABLES DE L'ACCOMPAGNEMENT À LA CRÉATION D'ENTREPRISES

Quelles que soient les explications avancées, il faut convenir du caractère tout à fait perfectible des résultats obtenus en Basse-Normandie en matière de créations d'entreprises en particulier en ce qui concerne la création pure. Or, c'est cette dernière qui apporte renouveau et vitalité au tissu économique régional.

Les chiffres relatifs à la reprise et à la réactivation sont meilleurs et à bien des égards satisfaisants. Ils démontrent que les dispositifs favorisant la reprise (Transtourisme, Transcommerce, Liaison entreprises bas-normandes, l'École des Managers pour les CCI, la Banque régionale d'opportunités artisanales, "Info reprise", "Repreneurs, à vos marques" pour les chambres de métiers) sont plutôt efficaces. Même s'ils peuvent être améliorés ou renforcés, ils font annuellement leurs preuves.

Au-delà de ces quelques remarques générales, le CESR croit donc utile de renforcer l'accompagnement à la création d'entreprises en Basse-Normandie à quatre niveaux :

- la sensibilisation des jeunes ;
- l'information - communication ;
- la constitution de réseaux ;
- le renforcement du suivi.

Bien entendu, ces quelques préconisations n'exonèrent les organismes financeurs et principaux animateurs de l'accompagnement, en particulier l'État, les grandes collectivités territoriales et les organismes consulaires d'entrer dans un processus d'évaluation de l'accueil réservé aux candidats créateurs et de l'efficacité des services, des conseils et des formations dispensés.

En ce qui concerne la sensibilisation des jeunes, une réflexion entre le Rectorat, le Conseil Régional (pour les lycéens et l'apprentissage) et les acteurs institutionnels et socio-professionnels devrait être menée pour définir une action et un programme d'information coordonné dans les établissements du second degré. Au caractère décousu et certainement insuffisant des opérations de sensibilisation actuellement proposées aux jeunes devrait succéder une stratégie élaborée et concrète d'information sur la création d'entreprises.

Cette réflexion vaut également pour l'enseignement supérieur. S'agissant de jeunes en capacité d'atteindre des niveaux de formation élevés, il semble légitime de leur permettre de bénéficier d'une information et de formations adaptées sur la création d'entreprises. Il faut citer des initiatives mises en œuvre dans un certain nombre de régions comme les "Maisons de l'Entrepreneuriat"<sup>9</sup> développées à Grenoble ou à Nantes.

---

<sup>9</sup> Ces maisons ont pour mission d'ouvrir les universités aux entreprises, de répertorier et de mettre en place des actions de sensibilisation à l'entrepreneuriat pour les étudiants, les enseignants et les chercheurs, des formations...

Des formations spécifiques sont aussi dispensées comme un troisième cycle "Entreprendre, Créer, Répondre" à l'ESC de Brest, un master "Création, reprise d'entreprise et entrepreneuriat" à l'Université Bordeaux IV ou encore une formation d'ingénieur-créateur créée par l'École Centrale et l'ESC de Lille<sup>10</sup>.

Toute politique ambitieuse et dynamique menée en faveur de la création se doit également de développer un volet information et communication particulièrement actif. Il s'agit en l'occurrence, au-delà d'une sensibilisation générale à l'entrepreneuriat, d'informer les porteurs de projets de l'existence de dispositifs et de structures de nature à les accompagner dans leurs démarches.

Une telle politique peut comporter plusieurs déclinaisons.

Tout d'abord, elle doit reposer sur des actions de communication classiques : campagnes récurrentes de promotion en faveur de la création d'entreprises (sur la base des supports médiatiques traditionnels : affichage, presses parlée et écrite...) menées au niveau infra-régional et, pourquoi pas, extra-régional. À ce propos, l'opportunité de mettre en œuvre des campagnes de communication extérieures à la Basse-Normandie sur le thème "créez et reprenez en Basse-Normandie" devrait être examinée sous condition de prévoir un dispositif ad hoc d'accueil et de prise en charge des candidats intéressés. Des initiatives de ce type ont été menées dans quelques départements (Aveyron, Lot et Garonne...) non sans rencontrer un certain succès.

Par ailleurs, la possibilité de créer en Basse-Normandie un salon de la création, comparable à ceux pratiqués dans la plupart des grandes capitales régionales, devrait être examinée. Il apparaît à l'expérience que de telles manifestations bénéficient en général d'une importante couverture médiatique et produisent un impact certain sur les porteurs potentiels de projets. Ces derniers n'hésitent pas à se déplacer en nombre pour compléter leur information et prendre de premiers contacts avec les différents opérateurs, institutionnels ou non, de la création d'entreprises. C'est aussi un moyen supplémentaire pour réunir, et parfois fédérer plus efficacement ceux-ci.

Ensuite, cette politique de communication doit s'appuyer sur des dispositifs de mise en relation de type numéro vert (départemental) rendant accessibles les informations immédiatement nécessaires à l'orientation du porteur de projet. Un certain nombre de départements se sont dotés d'un tel dispositif. Il peut et doit être complété par un site ou un portail internet, ce dernier mode de communication étant sans doute mieux adapté à une offre étendue et plus détaillée d'informations. Bien entendu, la connexion en aval avec un réseau d'opérateurs de la création d'entreprises est indispensable à l'efficacité d'un tel dispositif de communication.

Par ailleurs, ces actions d'information et de communication ne doivent pas seulement être destinées aux créateurs d'entreprises. Elles peuvent aussi s'adresser aux entreprises pour encourager notamment les procédures d'essaimage (sur un plan offensif et non défensif) ou de tutorage<sup>11</sup>. Toutefois, la difficulté à dégager du

---

<sup>10</sup> Formations décrites dans le rapport du CESR

<sup>11</sup> Le réseau EGEE offre une forme de tutorage mais ce sont des cadres ou des chefs d'entreprise retraités qui accomplissent cette prestation.

temps pour ces tâches d'accompagnement constitue un obstacle majeur au développement de cette procédure pourtant efficace.

La constitution d'un réseau dans la Manche et dans l'Orne regroupant les partenaires de l'accompagnement à la création d'entreprises apparaît comme une nécessité. Existant dans le Calvados depuis 2000, l'efficacité d'une telle structuration n'est plus à démontrer. Elle évite les redondances, fédère les initiatives, met en commun les informations et offre au candidat créateur un service à la fois adapté à sa demande et réactif.

Le CESR marque une nette préférence pour la mise en place de réseaux au niveau départemental et non régional. L'efficacité exige d'un réseau une certaine compacité et une proximité des acteurs, cette dernière facilitant les échanges entre membres du réseau. En outre, cette proximité rassure d'une certaine manière le porteur de projet et facilite sa quête d'informations et de conseils. De la sorte, la dimension départementale semble la plus appropriée.

Enfin, le renforcement du suivi des porteurs de projets et des créateurs demeure un élément clef de la création d'entreprises. L'augmentation du nombre de créations doit aller de pair avec l'amélioration globale du taux de survie des entreprises récemment créées. C'est un enjeu considérable qui va au-delà de la simple recherche de l'accroissement chiffré du nombre de créations d'entreprises. Le suivi permet, d'une part, de réduire les sinistres post-crédation et, d'autre part, de favoriser à moyen et à long termes la création d'emplois.

Comme déjà souligné, les statistiques produites par les organismes consulaires sont à ce propos édifiantes : tout créateur inscrit dans un processus long de suivi (jusqu'à 2 ou 3 ans après la création) a de plus grandes chances de voir son projet se pérenniser.

Dans cet ordre d'idées, un recours accru au tutorage semble souhaitable. Il faudrait à cet égard tirer profit des nombreux départs à la retraite qui vont affecter les chefs d'entreprise pour inciter une partie d'entre eux à rejoindre les organismes ou les dispositifs dispensant des prestations d'accompagnement ou proposant du tutorage. Par exemple, une extension des processus de tutorage déjà mis en œuvre dans la Manche sous l'égide des grandes entreprises (dispositif ALISE) aux départements du Calvados et de l'Orne est souhaitable car de toute évidence efficace.

Enfin, une réflexion sur les conditions optimales de mise en relation de jeunes porteurs de projets avec des seniors expérimentés et disponibles (cadres et chefs d'entreprises à la retraite, cadres en recherche d'emploi...) devrait être menée. De telles formules alliant l'expérience des uns avec l'allant et l'ambition créatrice des autres peuvent faciliter l'émergence et la concrétisation durable de certains projets économiques.

\*

\*

\*

En conclusion, le CESR voudrait rappeler l'importance que revêt la création d'entreprises pour la consolidation et le développement économique régional. C'est à la fois avec la création pure un instrument de revitalisation, de diversification et d'innovation, et avec la reprise/réactivation, un instrument de maintien, de poursuite de l'activité économique et donc d'aménagement du territoire.

De surcroît, le caractère préoccupant de la situation et des perspectives démographiques affectant la population des chefs d'entreprise donne une légitimité supplémentaire aux différentes politiques menées en Basse-Normandie en faveur de la création d'entreprises (qu'il s'agisse de créations pures, de reprises ou de réactivations).

Malgré l'importance des efforts déployés, il apparaît néanmoins que les résultats enregistrés en Basse-Normandie notamment en matière de création pure sont perfectibles. En ce sens, le CESR souhaite que les préconisations contenues dans cet avis soient prises en considération. Il insiste en particulier sur la nécessité d'accroître l'effort de sensibilisation et de formation à l'entrepreneuriat accompli à destination des lycéens et des étudiants.

Il considère par ailleurs que le renforcement du suivi des porteurs de projets et des créateurs récents d'entreprises est indispensable à la consolidation des créations d'entreprises réalisées en Basse-Normandie et au maintien voire au développement de l'emploi.