
Orsay, le vendredi 1^{er} juillet 2016

Compte rendu de l'atelier n°4 : Dynamique entrepreneuriale SRDEII - SRESRI

Date, lieu : jeudi 30 juin à la CCI de Evreux

- **Introduction**

La Région a renforcé son soutien auprès des structures en difficulté, notamment grâce à la mise en place du Fonds Normandie Participation et à la création de l'Agence de Développement de Normandie comme guichet unique au service des entreprises.

En somme, il existe 96 dispositifs d'accompagnement aux entreprises en Basse-Normandie et Haute-Normandie qu'il convient d'harmoniser.

Aujourd'hui, on recense cinq portes d'entrées:

- impulsion développement,
- impulsion conseil,
- impulsion export,
- impulsion innovation,
- impulsion immobilier

Notre mission est de renforcer l'envie d'entreprendre en Normandie chez les jeunes et les actifs via le soutien aux initiatives privées qui se lancent dans l'entrepreneuriat avec un triple enjeu :

- enjeu économique,
- enjeu pour l'emploi,
- enjeu démographique

Inciter les créations d'entreprises, c'est répondre au problème démographique qui se pose en Normandie, en gardant les jeunes sur le territoire.

5 objectifs :

- ✓ Accroître la culture entrepreneuriale sur le territoire
- ✓ Enrichir et simplifier le soutien à la création/transmission d'entreprises
- ✓ Développer et coordonner le soutien aux initiatives associant les partenaires privés aux acteurs publics destinées à mettre en œuvre des projets de développement originaux et partenariaux (« public entrepreneurship »)
- ✓ Accompagner les projets de développement des entreprises et faciliter les changements de seuil
- ✓ Mettre en place des parcours immobiliers de l'entrepreneuriat complets et innovants

1 Restitutions des échanges par groupes de travail

Atelier animé par Hubert Duault

Entrepreneuriales Haute-Normandie - Marc Perignon – Président

Les entrepreneuriales est un dispositif pédagogique gratuit qui s'adresse aux étudiants de Bac+2 au doctorat et existe depuis 7 ans. Les équipes sont pluridisciplinaires et les profils variés au sein des équipes d'étudiants (ingénieurs, SHS). Des soirées speed-dating sont organisées pour que les porteurs de projets et étudiants se rencontrent. Le dispositif consiste en 5 mois d'accompagnement et 11 soirées de formations réparties pour aider les étudiants à entreprendre, les encourager à entreprendre à court ou long terme.

- Élargir le discours vers l'intrapreneuriat car tout le monde ne va pas créer une entreprise et ainsi démocratiser la démarche entrepreneuriale au sein des entreprises et grands groupes.

L'accroissement de la culture d'entreprendre (objectif 1) est un très bon point.

- Tester le dispositif auprès des chômeurs
- Ne pas tomber dans la « dictature de l'innovation » !
- Créer un prix de l'artisanat afin de valoriser l'artisanat traditionnel et un prix pour les étudiants en apprentissage

SCI du Bois Joli - Gérard Perès – retraité et entrepreneur

Ancien cadre retraité d'un grand groupe, entrepreneur, membre de Normandie Business Angels, Réseau entreprendre, Medef – souscrit à l'ordre proposé des objectifs et actions.

Il contribue à susciter l'entrepreneuriat, à montrer que tout le monde peut entreprendre

- Commencer au plus tôt à expliquer ce qu'est une entreprise et l'entrepreneuriat aux jeunes dès le second degré et jusqu'au supérieur

En Normandie, il y a des filières, qu'il faut mettre en avant en mettant en œuvre un plan opérationnel. Afin de garder les jeunes sur le territoire normand, il faut d'abord savoir pourquoi ils s'en vont par le biais d'une enquête (est intéressé pour connaître les résultats d'une telle enquête).

Intercommunalité Lisieux Pays d'Auge – Bernard Broisin-Doutaz – Vice-Président au développement économique

Créateur d'entreprise et ancien dirigeant d'entreprise

L'intercommunalité de Lisieux Pays d'Auge compte 33 communes et 40 000 habitants

Constat : beaucoup de jeunes ont peur de créer une entreprise : il y a quelques années, la France était très vieille sur sa vision de l'entrepreneuriat et sur les procédures à suivre pour créer une entreprise, maintenant ça tend à s'améliorer et créer son entreprise est devenu beaucoup plus simple.

Il y a des start-up, PME dynamiques sur le territoire de l'intercommunalité qu'il faut valoriser et accompagner pour les développer.

Intercommunalité Lisieux Pays d'Auge – Eléonore Plantet – directrice développement économique

L'intercommunalité de Lisieux dispose d'un outil d'accueil et d'accompagnement pour les porteurs de projets/création d'entreprises : une pépinière d'entreprises.

- Promouvoir les lieux d'échanges, la mise en réseaux entre porteurs de projets notamment au sein de pépinières

Les actions proposées sont très cohérentes face aux objectifs de l'intercom

Seine Maritime Expansion – Véronique Beaujou-Ansart – chargée de mission

Notre rôle est d'accompagner les créateurs d'entreprises, c'est pourquoi nous sommes intéressés par l'ensemble des objectifs.

15 projets/an en innovation, en science du nucléaire

INPI Normandie - Sébastien Conan – délégué régional

L'INPI (Institut national de la propriété industrielle) vise à sensibiliser les jeunes et les entreprises sur la propriété industrielle et propose une gamme d'accompagnement des entreprises.

Le but est que la propriété industrielle devienne un levier stratégique pour le développement des entreprises, et non plus un frein.

→ Mieux intégrer la propriété industrielle à la création/projet d'entreprise

On s'inscrit dans les objectifs 1 à 4.

CCI Manche – directeur service

Sensibilisation à la création d'entreprises auprès des jeunes en lycée professionnel.

Création de la semaine entreprendre lors de laquelle la chambre d'agriculture, la CCI et d'autres organismes, vont à la rencontre des porteurs de projets.

Aide/formations aux porteurs de projets dans l'artisanat

Formations auprès des artisans mais pas seulement, stages spécialisés développés pour les micro-entrepreneurs.

Focus sur le suivi des jeunes entreprises par la CCI : suivi pendant 1 an et demi des structures et une clé USB est remise aux porteurs de projets avec des aides comme une application de calcul de coefficient de marge ou un tableau de trésorerie par exemple.

La transmission d'entreprise est un enjeu pour que les entreprises soient reprises surtout dans les milieux ruraux.

→ Valoriser la reprise d'entreprise

→ Accompagner les jeunes porteurs de projets dans les zones rurales pour assurer une dynamique et pour garder les jeunes sur le territoire

Il s'agit d'une vraie mission de service public et la CCI attend un partenariat avec la Région qui reconnaît ce travail.

Chambre des métiers et de l'artisanat de l'Eure - Solange Le Millier - responsable du pôle appui aux entreprises

Près de 53 000 entreprises et 12 000 apprentis (la moitié d'apprentis) ainsi que 90 000 actifs dans l'artisanat sont recensés en Normandie.

70% des jeunes trouvent un emploi directement à la suite de leur formation : il faut mettre en avant le taux d'intégration des artisans sur le marché de l'emploi.

→ Multiplier les actions de sensibilisation auprès des artisans

Mise en valeur du centre d'aide à la décision de l'Eure

→ Simplifier tous les dispositifs existants : c'est un obstacle pour les jeunes entreprises et beaucoup abandonnent car elles sont mal informées. Le dispositif doit être simple et facile d'accès

Les microentreprises représentent la moitié des entreprises normandes

→ Favoriser les prêts d'honneur pour pallier le manque de financement : 6000-10000€ environ/artisan

→ Mettre en place un dispositif d'avances remboursables au lieu de subventions spécifiques aux TPEs

Chambre régionale des métiers et de l'artisanat Normandie – Jean-Pierre Koltalo – secrétaire général

Fédérer les bonnes pratiques des différentes structures pour élaborer les stratégies pour les entreprises.

L'université régionale des métiers de l'artisanat vise tous les publics (personnes en reconversion, salariés, étudiants) et leur permet d'acquérir les outils-clés (avec IUT, chercheurs, universités, CFAs) dans leur démarche de création d'entreprise.

→ Un observatoire est mis en place permettant de faire ressortir les caractéristiques des entrepreneurs locaux pour leur proposer des parcours d'accompagnement adaptés et personnalisés en fonction des besoins identifiés.

Métropole Rouen Normandie – Guillaume Plancon - chargé développement économique :

Un réseau de pépinières d'entreprises généralistes et spécialisées a été créé pour mettre en œuvre des projets, notamment dans l'écoconstruction.

Un fort accompagnement des entreprises y est déployé qui fait la valeur ajoutée de la pépinière et des formations des nouveaux chefs d'entreprise pour structurer l'organisation des entreprises.

- Se concentrer sur le suivi de l'entreprise après sa création, le développement de l'entreprise, la création d'entreprise ne doit pas être la seule action → focus sur la mise en réseau, le développement

Les collectivités peuvent aider les entreprises à se créer des opportunités avec des appels à projets impulsés par les collectivités

Le financement est primordial

Comment aider les entreprises à faire « up » et les faire passer de TPE à PME ?

Haute Normandie Active - Pauline Dewavrin – responsable financement ESS

Offre globale de financement et reprise d'entreprise/création d'entreprise pour des structures classiques, ou associations, SCOPs.

Outils financiers à disposition : apports financiers pour les jeunes entrepreneurs, prêts à taux zéro

Accompagnement d'une durée de 5 ans pour les structures de l'ESS (travail avec les chambres consulaires, DRESS, autres partenaires).

- Mettre des référents territoriaux de proximité pour répondre aux questions locales auprès des acteurs/demandeurs locaux sur l'ESS selon le territoire et les thèmes et en s'appuyant sur la transdisciplinarité.

Haute Normandie Active – Ingrid Beyaert - Directrice :

On se retrouve dans les 5 objectifs, tous les objectifs sont transversaux.

L'objet de notre association est d'accompagner les structures à avoir une gestion d'entreprise et notamment aider les structures proposant des emplois non-délocalisables afin de consolider l'emploi.

382 entreprises financées

Accompagnement dans le changement de seuil

- Remettre en cause les pratiques pour répondre aux stratégies régionales

DIRECCTE – Nadia Abida – Chargée de mission développement économique

Dans le domaine de la transmission/création d'entreprise, une enquête a été réalisée par la DIRECCTE via des sondages pour recenser les besoins, améliorer la visibilité des dispositifs d'accompagnement et évaluer l'adéquation entre l'offre et la demande.

Diagnostic pour mettre en place un plan d'action

- Constituer un réseau régional pour mieux coordonner l'action de tous les partenaires (objectif 2)

Ecole d'architecture de Normandie (ENSA) - Delphine Meffre

Notre objectif est de mieux identifier les dispositifs qui permettraient à nos étudiants d'être mieux accompagnés.

Communauté de communes Eure Madrie Seine – Mathieu Traisnel - DGS

Les petits territoires ruraux sont en demande d'aides en termes de financements, compétences, ingénierie foncière et ingénierie financière envers la Région pour que des dispositifs d'accompagnement puissent être mis en place sur ces territoires et pour qu'ils se sentent moins eseuilés.

Communauté d'agglomération Seine-Eure – Angélique Hébert-Hilaire – directrice de l'économie, de l'emploi et de la formation

- Mettre en cohérence les réseaux notamment les réseaux d'entreprises et les réseaux d'employeurs

La mise en réseau s'inscrit dans une stratégie territoriale et fonctionne bien pour les créateurs et les repreneurs.

Dispositif avec des porteurs de projets : mise en bail d'un bâtiment avec des startups de biotech : elles utilisent des locaux mis en disposition par l'agglomération, et quand elles disposent de moyens suffisants, elles rachètent le bail.

Future EPCI (au 1^{er} janvier 2017) : Seine Normandie agglomération

Il faut aussi se concentrer sur les salariés qui sont en même temps créateurs et entrepreneurs.

Un centre de recherche propose une plateforme collaborative avec Safran afin de créer un cluster avec des diplômés en ingénierie.

Professions bois – Jean-Marie Leclercq - directeur

Un travail en réseau avec l'ensemble des acteurs des filières bois est nécessaire.

- Prendre en compte non seulement les créations d'entreprises, mais aussi les changements de dimensions d'entreprises
- Consolider une démarche de filières

Les artisans et professionnels de la filière bois ont la capacité d'entreprendre.

GEA (Grand Evreux Agglomération) – Paul Flamme - DGS

L'agglomération comptera plus de 110 000 habitants d'ici janvier.

Il y a 46000 emplois sur le territoire.

L'entrepreneuriat dans toutes ses facettes nous intéresse. Plusieurs filières méritent vraiment d'être travaillées avec attention.

Cherbourg-en-Contentin - François Dutertre – responsable développement économique

Charte annoncée entre la Région et les consulaires, mais peu d'informations sur le contenu, les objectifs et les incidences sur les structures actuelles de cette charte.

- Faire le point sur l'entrepreneuriat étudiant notamment avec le dispositif PEPITE de la COMUE et définir son déploiement et ses perspectives futures.

CRESS – Dominique Lacaille – Groupe de travail Emergence d'activités et d'entreprises ESS

La CRESS rassemble des entrepreneurs, des fondations, des associations et des coopératives.

- Valoriser les initiatives entrepreneuriales à valeur sociale des petites structures

Toutes les entreprises aujourd'hui tendent à adopter une connotation sociale, responsable et solidaire. La CRESS est très attachée à l'objectif 3.

Université du Havre – Corinne Renault - Vice-Présidente

Les universités de la COMUE adhèrent aux projets entrepreneuriaux.

- Valoriser le statut étudiant-entrepreneur auprès des étudiants (parcours, cours, ECTS, temps adaptés)

La société connaît une profonde mutation dans la culture de l'entreprise et l'insertion professionnelle.

L'alternance se traduit par un partage d'expérience entre entreprises et universités

Intrapreneuriat : les universités sont dans le processus d'accréditation sur ce point-là avec une approche par compétences et des réflexions sur des projets (fin du travail en silos).

Les étudiants sont des forces vives pour les entreprises et diffusent des valeurs de dynamisme, créativité, proactivité.

CCI Portes Normandie - Marc Jamin - département création/reprise/apprentissage

Forte demande de mise en cohérence des réseaux.

- Sensibiliser les jeunes

Ouverture d'une pépinière SmartUp avec beaucoup de jeunes

Grand Evreux Agglomération (GEA) – Jean-Philippe Le Dain DGA Développement économique et aménagement.

Le GEA œuvre dans l'accompagnement au développement et à la création d'entreprises, avec le soutien des partenaires consulaires : CCI, CMA

Une mise en cohérence est nécessaire et serait le travail de la Région et l'EPCI.

- Généraliser les modules de formation dans l'enseignement (déjà faits et à étendre, même à l'IUT)
- Rationaliser les accompagnements et les cadres légaux

Rationalisation des accompagnements : la question des financements se pose car ceux-ci qui peuvent freiner l'accroissement des entreprises (notamment pour les entreprises passant de PME à ETI)

incubateur/catalyseur : une structuration avec des consulaires au niveau régional est nécessaire pour aider à développer un concept innovant

Beaucoup de commerces ne sont pas repris, ce qui pose un problème à terme pour le dynamisme de certaines territoires.

CCI Normandie – Pascal Joulain - directeur

En premier lieu, il s'agit de connaître les besoins des entreprises
Points de vigilance : la mondialisation, le développement durable et le numérique

→ Accompagner à la mutation du monde économique et attirer des porteurs de projets

Il y a de bonnes pratiques de mises en réseau sur lesquelles il faut surfer : outil en ligne des aides identifiées, projets de transmission/reprise d'entreprises...

CAPEB (confédération de l'artisanat et des petites entreprises du bâtiment) Eure – Patrick Lefeu – Secrétaire Général

Poids de l'artisanat en Normandie

→ Faciliter les changements de seuil à cause du code de travail et lever les freins fiscaux et sociaux qui limitent le développement des entreprises et les investissements dans les entreprises artisanales.

BGE (boutique de gestion) Normandie - Anne-Sophie Pointe – directrice adjointe

La BGE vise à accompagner les entreprises en reprise et création

Observation : les porteurs de projets ont peur de l'échec, ont peur de créer

La BGE a mis en place un outil qui permet de tester son activité pour connaître la portée du projet et en évaluer la viabilité.

→ Instaurer une culture partenariale pour renforcer la mise en réseaux autour de l'entrepreneuriat

ICRE (institut du créateur repreneur) BTP – Sophie Vialahe - directrice

C'est risqué de créer une entreprise : on peut sécuriser les entreprises

→ L'ICRE a mis en place un dispositif actif travail (pôle emploi) sur l'émergence de projets pour faire émerger des projets de création chez des personnes encore non sensibilisées à l'entrepreneuriat.

Caux Seine Développement - Christelle Leboucher – chargée de mission

3 communautés de communes rurales et artisanales

On se retrouve dans tous les objectifs évoqués

→ Insister sur le développement de nouvelles filières

INSA Rouen – Mélanie Emery – ingénieure pédagogique

Option sur l'entrepreneuriat en collaboration avec « les entrepreneuriales » proposées aux étudiants.

→ Projet qui vise à développer les formations pour les salariés : entrepreneuriat et sur export

Autres projets :

-La création d'un fablab serait l'occasion de croiser les approches et connaissances différentes des entreprises, des étudiants, des citoyens et des chercheurs.

-Privilégier l'esprit d'ouverture au sein des universités avec des progrès en pédagogie (innovante)

-Concernant la dynamique entrepreneuriale, les coopératives sont des modèles intéressants qui prospèrent

-La dynamique entrepreneuriale ne passe pas forcément par la création d'une nouvelle structure mais par la réhabilitation d'autres avec l'agrégation des besoins pour renforcer les entreprises existantes.

- **Synthèse**

La culture entrepreneuriale doit se diffuser chez tous les publics : les jeunes de grandes écoles et de formations professionnelles (type CFA) et les actifs via des formations, des ateliers, des cursus scolaires, le programme PEPITE et le statut étudiant-entrepreneur. La transmission des valeurs portées par l'entrepreneuriat est essentielle : autonomie, prise de risque, opportunités, proactivité, innovation. Cette acculturation doit conduire à créer une dynamique entrepreneuriale plurielle qui se présente sous différentes formes d'initiatives : coopératives, pépinières, clusters, fablabs, création d'entreprise, reprise d'entreprise. Toutefois, le risque est de ne pas tomber dans la « création à tout prix » et savoir développer à son plein potentiel les structures existantes. En parallèle, les aides et soutiens

opérationnels en termes d'accompagnement et de financements doivent se structurer pour faciliter leur interaction avec les porteurs de projets.

La mise en cohérence des réseaux est une nécessité pour donner de la consistance aux projets entrepreneuriaux : créer des opportunités, favoriser les échanges de meilleures pratiques, les partenariats et les retours d'expérience pour dépasser les difficultés rencontrées. Le territoire est cosmopolite et l'accompagnement doit être plus personnalisé et adapté aux besoins spécifiques notamment tourné vers l'artisanat et les TPEs, qui sont très demandeuses de formations et de soutien mais disposent de peu d'acquis initiaux et de peu de temps à consacrer à se former.

En dernier lieu, des attentes en termes de gestion de l'immobilier envers la région (ingénierie foncière et financière) ont été exprimées durant cet atelier.

Atelier animé par Cécile Collot

Cabinet in extenso – Teddy Boisset - responsable

In Extenso a un dispositif d'accompagnement de création d'entreprise et mène une réflexion sur comment pérenniser la création/reprise d'entreprise et permettre au créateur de se retrouver dans le tissu régional pour être accompagné selon la maturité de son projet de développement. Il y a beaucoup d'entreprises à reprendre mais on constate la difficulté à trouver des repreneurs et donc on constate des fermetures d'entreprises.

CNAM - Dany Gaillon – directeur des études

L'institut « CNAM entrepreneur » existant depuis 2003 en Haute-Normandie est implanté depuis peu en Basse-Normandie, avec une aide régionale pour favoriser le développement des PME. Travail dans les cursus sur des modules sur l'entrepreneuriat et la création/reprise d'entreprise, l'intrapreneuriat.

« On peut développer la culture de l'intrapreneuriat. Ceci peut être fait pour des étudiants à tous les niveaux de bac à bac +5 et en particulier pour les ingénieurs »

Le CNAM travaille également sur les risques psychosociaux chez les dirigeants (représentation du patronat, du salariat, santé mentale des dirigeants, etc).

- ➔ Il y a nécessité d'accompagner durant les phases de forte croissance le dirigeant car il peut y avoir des distorsions qui peuvent mener à des prises de décisions décalées.

CNAM – Laurent Hameeuw – responsable

L'institut CNAM-entrepreneur a vocation à accompagner le développement des petites entreprises et l'intrapreneuriat, vocation à accompagner l'intégration d'une nouvelle personne dans l'entreprise suite à la formation et l'accompagnement dans la transition du statut d'auto-entrepreneur vers celui de chef d'entreprise.

On constate un faible niveau de formation des porteurs de projet, ce qui n'est pas le cas des autres régions de France. C'est identifié comme une vraie difficulté dans la reprise d'entreprise en région Normandie.

- ➔ Améliorer le niveau de formation des porteurs de projets afin de favoriser la reprise d'entreprises

Société Keyveo Conseil et Syntec – Eric Joyen-Conseil - directeur général

Ses attentes vis-à-vis de la Région : « ma conviction est que les outils numériques apportent beaucoup à l'entreprise et qu'il faut faire des formations très pratico-pratiques, comme, par exemple, la présentation de la maquette numérique pour la construction à la CCI, le 22 septembre pour les initiés comme pour les débutants ». Exemple de la caravane de l'industrie : démontrer comment ces outils peuvent accompagner l'entreprise et en particulier les industriels dans la transition.

La problématique de l'accompagnement des entreprises pour leur développement à l'international se pose également.

- ➔ Améliorer la formation des jeunes en multipliant les témoignages d'entrepreneurs dans les écoles.
- ➔ « Pierre Gattaz propose de faire un Medef des salariés, car dans de nombreuses entreprises les salariés sont aux côtés des chefs d'entreprises pour favoriser le développement de l'entreprise et il faut donner de la visibilité aux salariés », Syntec

Cré'Action - Marylène Emo – gérante

Le facteur humain est à prendre en considération puisque la réussite de l'entreprise passe essentiellement par le dirigeant, l'écoute et l'accompagnement du dirigeant sont essentiels.

- L'accompagnement humain sur les 3 premières années est important, le plus dur n'est pas de créer une entreprise mais de la pérenniser.
- Renforcer la promotion de l'entrepreneuriat auprès des jeunes

Il y a beaucoup de défaillances d'entreprises certes, mais elles peuvent aussi constituer un tremplin pour rebondir, pour redévelopper de l'activité.

ADIE (association pour le droit à l'initiative économique) – Thierry Lurienne – directeur régional

L'enjeu de l'ADIE est d'intégrer tous les publics, y compris le parcours des petits projets.

Il faut faire attention à la dimension des guichets uniques car le parcours de création n'est pas unique, il faut prendre en compte les difficultés de parcours, les spécificités de chaque projet.

- Mettre en place des dispositifs de primes ou dispositifs très simplifiés et réactifs pour les petits projets car ces structures n'ont pas les capacités de gérer des dispositifs plus lourds.

Initiative Eure – Valérie Guy – directrice

Initiative Eure se positionne sur le champ de l'accompagnement au financement de la création/reprise d'entreprise. Il y a une action à avoir sur la création, mais surtout sur l'humain, car les projets de création d'entreprise sont aussi pour la plupart des projets de vie.

La spécificité d'Initiative Eure est la proximité avec les acteurs locaux tels que les banques locales, experts comptables locaux et autres entreprises locales.

« On sait que cette notion de guichet unique a été tentée plusieurs fois mais n'a pas prouvé son efficacité, mais on n'a peut-être pas encore trouvé la clé. On a des taux de pérennisation assez importants, il ne faudrait pas casser des choses existantes qui fonctionnent bien ». L'entreprise-type qu'Initiative Eure accompagne est la TPE, tout public, qui dispose de peu de formations et de connaissances préalables sur l'entrepreneuriat, mais par son activité de proximité fait vivre le territoire.

- Conserver les réseaux existants et déjà en cohérence

Université de Rouen – Benjamin Berton – VP accompagnement formation tout au long de la vie

L'université de Rouen compte 28 000 étudiants, parmi eux il y a assurément des entrepreneurs que nous devons réveiller. Nous faisons cela depuis longtemps avec les docteurs proches de l'innovation, mais il nous faut le développer pour nos étudiants en licence et master.

- Développer l'intrapreneuriat chez les étudiants, car peu d'entre eux deviendront chefs d'entreprise mais la diffusion de la culture entrepreneuriale demeure importante.

Il y a beaucoup d'effets bénéfiques dans ces actions souvent menées en jeux de rôles avec des mentors dirigeants : donner une nouvelle vision plus positive du chef d'entreprise et d'autres formes de pédagogie.

Mise en place de 2 formations sur l'entrepreneuriat avec volonté d'ouvrir un catalogue de formations tout au long de la vie. L'université a toutes les compétences pour développer cette offre de formation, mais on a besoin d'expression du besoin des praticiens de l'entreprise et l'intervention de praticiens et dirigeants dans les formations.

NCI – Anne-Cécile Guitton – associée

NCI a accompagné 125 projets en développement et reprise/transmission. Il y a une vraie problématique pour attirer des talents en Normandie car l'enjeu est bien le nombre d'entreprises à reprendre dans les prochaines années et il n'y a pas forcément de repreneurs dans ces entreprises et sur le territoire.

- Communiquer sur les structures qui accompagnent dans ces phases de reprise d'entreprises pour attirer de nouveaux talents.

La gouvernance est aussi un sujet important: La structure Normandie Administrateur Indépendant a pour vocation de mettre des administrateurs dans les entreprises, car aujourd'hui les dirigeants sont face à de nombreux enjeux nouveaux et il est important qu'ils puissent parler d'égal à égal de sujets qui les préoccupent avec un administrateur en PME comme en ETI.

- Favoriser les collaborations entre les groupes et les PME pour la diffusion de bonnes pratiques vers ces dernières et pour la formation des dirigeants.

- Créer un esprit de territoire normand fort et unique pour porter l'étendard de la région.

CCI Portes de Normandie – François-Xavier Guene – conseiller industrie

La cible unique de la CCI est le chef d'entreprise, tout tourne autour de lui, nos experts sont là pour accompagner les chefs d'entreprises. A propos du guichet unique, effectivement, il existe tout un réseau d'accompagnement et il faut continuer à les utiliser. Il est plus intéressant pour la Région de recevoir 40 dossiers formalisés que 400 dossiers non formalisés. Pour la transmission, nous avons beaucoup d'outils mais il y a besoin d'avoir un travail de coordination de la Région pour la coordination des différentes bases de données.

- Attirer des repreneurs d'entreprises en Normandie

CESI – Sébastien Blondel – directeur

Le CESI insiste sur l'effet réseau. Le CESI travaille sur la notion de fertilisation croisée en faisant intervenir dans les cursus des acteurs de l'économie, ainsi que des interlocuteurs privilégiés (INPI, agences de développement, pôles de compétitivité, incubateurs) et des témoignages de dirigeants. Il y a de beaucoup de dispositifs pour faire émerger des projets de création, il serait important d'avoir le soutien de la Région sur ces dispositifs (entrepreneurs, hackathon, ...), il y a un effet d'enthousiasme sur le moment, puis un effet de découragement où tout retombe.

- Soutenir la fertilisation croisée dans nos établissements
- Soutenir les porteurs de projet sur les phases de preuve de concept (pas de recherche) et mettre plus de moyens : « Comment disposer d'espaces de coworking ? Quel dispositif à imaginer pour des gens qui ont des idées porteuses de valeur, pour les accompagner dans leur démarche ? »

CEGEFOP – Guilaine Poinot – directrice adjointe

CEGEFOP est un organisme de formation (formation continue, VAE, bilan)

La sensibilisation des jeunes est essentielle. D'ici 15 ans il y aura 50% de métiers nouveaux et il faut former les jeunes à cette idée pour les aider à se préparer.

L'accompagnement des demandeurs d'emploi pour créer leur activité doit être conservé. Pour l'entrepreneuriat féminin, il y a une déperdition de femmes entre celles qui portent un projet et celles qui deviennent chefs d'entreprise, il y a des freins sur lesquels il faudrait travailler.

- Valoriser l'entrepreneuriat féminin
- La Région doit prendre en compte les acteurs locaux et valoriser les porteurs de projets qui sont la clé de réussite des projets.

Il est important de montrer les choses qui marchent, qui fonctionnent bien, Les porteurs de projets qui s'épanouissent dans la création d'entreprise, même dans des modèles différents.

Il est important de développer le concept d'innovation sociale.

CCI Normandie

95 % des créations d'entreprise correspondent à 1 emploi, 98% à 1 à 2 emplois. Donc cela confirme l'intérêt de l'accompagnement des personnes, de la formation, de travailler en réseau tous ensemble pour aller vers la réalisation du projet.

- Sensibiliser le jeune public et rapprocher le monde de la TPE et de l'école, en montrant des parcours et des réussites. Présenter aussi des profils qui n'ont pas réussi leur parcours de formation initiale mais qui ont néanmoins réussi leur parcours de création d'entreprise.

CCI Portes de Normandie – Laurent Lesimple – responsable des services

- Sensibiliser les élus locaux à leurs capacités d'action sur leur territoire au niveau de l'entrepreneuriat avec le dispositif « Comment devenir *entreprise welcome* » pour permettre aux collectivités locales de mettre en place un guichet d'accueil des porteurs de projet pour qu'ils puissent avoir un premier contact humain les aidant à s'orienter.

Le rôle de la CCI est aussi la mise en relation des porteurs de projet avec des entreprises de proximité qui ont des moyens /équipements à mettre à disposition.

L'actuel président de la CCI Portes de Normandie a une forte volonté à développer les pépinières en entreprise.

La compétence de l'implantation d'entreprise va vraiment être prise en charge par les collectivités locales, et elles doivent la développer. Comment organise-t-on la capacité d'accompagner le porteur de projet d'implantation ? Il faut se structurer en réseau pour soutenir les collectivités dans ces actions.

Normandie Université – Chloé Baudry – chargée de mission PEPITE Vallée de Seine

Normandie Université est concernée par l'objectif 1 puisqu'elle dispose déjà d'un certain nombre de dispositifs qui sont mis en place du collège à l'enseignement supérieur.

- ➔ Accentuer les actions de sensibilisation et d'acculturation vis-à-vis de l'entrepreneuriat et de la définition de la culture entrepreneuriale, au-delà des actions d'accompagnement

Concernant les objectifs 2 et 3, il est difficile, pour un porteur de projet, d'avoir connaissance des différents parcours qui sont possibles, avec un déficit d'information dans les zones rurales. Il faut montrer aux porteurs que la reprise d'entreprise est aussi une voie de développement.

Normandie Seine Incubation/ex-SEINARI - Eugénie Gourichon – chef de projet incubation

L'accompagnement humain est primordial, et accompagner les porteurs de projets dans la diversité de typologie de projets, de potentiel à accompagner dans leur diversité. On fonctionne en réseau, et on sait bien que c'est ce maillage qui permet d'apporter aux porteurs les réponses pour les phases suivantes de leurs projets. Parmi les enjeux, ce qui est le plus difficile c'est de trouver le premier client, la première référence.

- ➔ Développer la mise en relation entre porteurs de projets et clients
- ➔ Opérer des rencontres entre entreprises qui ont le potentiel de développement commercial et les laboratoires de recherche qui ont les savoir-faire permettant de déployer des barrières à l'entrée pour les concurrents.

Conseil départemental de l'Eure – Valérie Auffray – responsable développement économique et attractivité du territoire

Les missions du département sont :

- l'intervention auprès des acteurs locaux sur l'ESS,
- la revitalisation des centres bourgs ruraux
- la reprise de commerce

En ce qui concerne les attentes du département, ce qui est important c'est de maintenir ce réseau d'acteurs de proximité car on constate que la création d'entreprise est multiforme et qu'il paraît important de prendre en compte cet accompagnement de proximité pour favoriser l'émergence de projets du territoire.

- ➔ Créer l'attractivité au niveau infra du territoire en convergence avec la stratégie de la Région, pour permettre d'attirer ces nouveaux projets d'entreprises.
- ➔ Souligner l'importance de la notion d'équité du territoire, permettant de maintenir et développer l'emploi partout sur le territoire, avec des espaces de co-working, de télétravail

Association et Territoires - Philippe Thillay – directeur

Intervention sur l'attractivité du territoire. On sait que les entreprises s'implantent aussi sur des territoires où il y a des services qui leur sont apportés et sont attentives à la qualité de vie dans la zone. Ces critères d'attractivité sont apportés par les collectivités et les associations.

On a 99 % des entreprises en France qui ont moins de 50 salariés, et qui sont donc très dépendantes de leur environnement. L'absentéisme est souvent lié aux enfants. Ces derniers sont souvent gardés par les crèches, l'école, mais également, et fortement, par des associations. Il y a un formidable chantier dans la dynamique entrepreneuriale dans ces activités avec de nouveaux modèles économiques.

CRESS

Il existe plus de 14 branches professionnelles sur la sensibilisation des jeunes, et la CRESS se positionne sur la formation des jeunes sur l'entrepreneuriat collectif et à l'ESS, notamment par de l'éducation en mode projet. Elle s'inscrit complètement dans cette dynamique de sensibilisation dès les classes de primaire mais faute de moyens on ne peut commencer qu'au niveau collège. Peut-être faut-il plus évoquer la question de la reprise d'entreprise sous la forme de coopérative.

- ➔ Favoriser les approches collaboratives et être innovant dans la reprise d'entreprises et d'ateliers d'artisanat

Comment la Région peut soutenir, financer, accompagner l'accompagnement de cette approche et l'animation de ces espaces ?

CRESS – Julien Alleau – administrateur



Il existe un lien entre formation/innovation/invention et donc un lien avec l'université. Il y a des difficultés pour obtenir une cartographie des acteurs locaux pour pouvoir accéder à leurs compétences. L'université a un rôle à jouer pour ouvrir /contribuer aux réflexions sur le soutien au développement des entreprises par exemple.

CCI Portes de Normandie - Olivier Bellet - conseiller entreprise

Comment faire monter en compétence des dirigeants d'entreprises de sous-traitance pour passer à une posture d'entreprise, mettre en relation TPE/PME et groupes, faire travailler les chefs d'entreprises ensemble pour qu'ils se connaissent et puissent développer des actions communes ? Il faut que les projets d'incubateurs soient portés par des chefs d'entreprises, notamment sur le numérique. Il faut bâtir un écosystème d'accompagnement des porteurs de projets autour de ce cœur d'entreprises (notion d'incubateur/pépinières en entreprise).

Logistique Seine Normandie – Valérie Rai-Punsola – chef de projet

La mission de la filière logistique est l'accompagnement du développement des adhérents, l'aménagement du territoire et la formation/promotion/sensibilisation des jeunes

Un travail est fait également sur la reprise et la formation des chefs d'entreprises et pour multiplier les réponses groupées des entreprises à des appels d'offre.

Le point d'attente de Logistique Seine Maritime est l'accompagnement des entreprises matures sur la stratégie commerciale et le marketing, ainsi que sur la démarche collaborative, telle que la grappe Vialog, sous l'impulsion d'un industriel fort.

→ La Région doit créer un terrain fertile pour développer cela.

Les entreprises matures ont besoin de compétences qui leur coûteraient cher à développer alors qu'elles peuvent utiliser les start-up qui ont ces compétences mais qui manquent de clients. Il faut revaloriser les métiers commerciaux qui sont dépréciés alors qu'ils sont essentiels au développement de l'entreprise.

NEOMA Business School – Denis Gallot - directeur du campus de Rouen

Le campus de Rouen compte 4500 étudiants. L'ensemble des programmes intègrent des modules autour de la création d'entreprise. L'école accompagne la création d'entreprise via l'incubateur et en partenariat avec d'autres structures présentes ici. Attente vis-à-vis de la Région : des financements pour améliorer les programmes déjà disponibles sur la création d'entreprise et l'entrepreneuriat, ainsi que pour des programmes immobiliers pour l'accompagnement de la création/reprise.

Communauté de Communes Pays de Falaise – Nicolas Soenen

La majorité des entreprises du territoire sont des TPE avec peu de salariés, même au bout de 5 ans très peu d'entreprises ont plus de 5 salariés. Il est important que les acteurs de la création d'entreprises soient aussi présents sur tout le territoire physiquement ou virtuellement (outils numériques). On a besoin sur toutes les actions mises en place en local de construire des partenariats avec la Région pour être un vrai relai des actions de la Région, on peut être prescripteurs des actions de la Région mais aussi hébergeur pour les projets de création.

Pôle emploi Normandie – Hervé Baron – responsable partenariat stratégique

Il y a entre 1 à 5 agents « création d'entreprise » dans chaque agence pôle emploi. En interne, nous avons des ateliers création/reprise, pour de l'information/orientation qui visent à susciter des vocations entrepreneuriales. Il y a des prestations externes pour accompagner la création et notamment pour la partie commerciale.

Sur le plan des financements, une sécurisation des fonds pôle emploi est nécessaire, 30 millions annuel sur l'ARSE, avec aussi le dispositif de financement de formation des créateurs. Travail étroit avec l'ADI et BGE ADI et planète finance pour favoriser l'accès aux prêts notamment pour un public qui a difficilement accès aux prêts bancaires.

Rectorat Rouen – Laurent Breitbach – Conseiller continuum secondaire-supérieur

→ Aider la structuration et la mise en réseau des différents interlocuteurs sur ces problématiques pour développer plus de partenariats.

Mise en avant par le rectorat des mini-entreprises des collégiens, mais également dans les voies professionnelles et technologiques, mais constat est fait qu'il est plus difficile de développer ces mini-entreprises dans les filières généralistes. L'accompagnement de ces mini-entreprises c'est de l'investissement humain qui va au-delà du témoignage.

Association L'Abri – Jean-François De La Marandais – administrateur

Suggestion de deux actions non citées :

- ➔ 1) L'essaimage, en partant du principe d'une association entre une entreprise majoritaire et un candidat entrepreneur minoritaire avec une séparation prévue sous 4/5 ans en laissant la main au candidat devenu entrepreneur.
- ➔ 2) Changer de vision de l'entrepreneuriat porté par le chef d'entreprise seul mais plutôt l'association d'entrepreneurs aux compétences complémentaires et qui n'avancent que lorsqu'ils sont d'accord. C'est un modèle plus contraignant mais beaucoup plus sûr.

- **Synthèse**

Deux actions prioritaires se sont dessinées au cours des discussions :

- la nécessité de renforcer les dispositifs et parcours d'accompagnement auprès des porteurs de projets, mais aussi auprès des chefs d'entreprises qui sont à la tête de structures en phase de développement et de croissance afin de leur fournir les clés du succès pour leur activité. Cet accompagnement consiste principalement en des formations proposées par les acteurs institutionnels ou privés du territoire pour les préparer aux enjeux futurs et leur permettre de dépasser les obstacles. Ces actions peuvent aussi permettre de favoriser la transmission/reprise d'entreprises, en effet, en Normandie, il y a de nombreuses entreprises qui vont nécessiter une reprise dans quelques années et il est important de trouver des repreneurs pour contribuer au dynamisme économique du territoire et à l'emploi.

- la nécessité d'accroître la sensibilisation à l'entrepreneuriat auprès de différents publics : des étudiants mais aussi des chômeurs et des salariés. En outre, il faut valoriser l'intrapreneuriat au sein des structures existantes car les salariés peuvent innover et porter des projets au sein de leurs structures directement.

Sinon, la mise en réseau et la mise en relation est un point important qu'il faut approfondir et déployer sur l'ensemble du territoire car elles permettent concrètement l'échange et la coopération entre acteurs de différents milieux (industriel, tertiaire, universitaire). Les partenariats peuvent être un moyen déployé, tout comme les grappes d'entreprises (ex : grappe Vialog) ou la démarche d'open innovation qui peut être envisagée au vu de la présence de groupes industriels sur le sol normand.

Atelier animé par Laurence Allois

Autres participants : CCI Normandie (Tourisme), seine maritime expansion, Synergia, EM Normandie, ENSICAEN, DIRRECTE, pôle emploi, entrepreneur, chambre des métiers

CCI Normandie

Les créateurs et repreneurs d'entreprises ont des besoins financiers et doivent attirer des investisseurs, la CCI les soutient dans ces démarches.

- ➔ Conclure des partenariats immobiliers tant pour l'industrie que pour le commerce

La CCI de demain aura des actions multiples et polyvalentes : accompagnement des créateurs et repreneurs, conquête de marchés, compétitivité des entreprises (gain des entreprises), emploi et formation, performances de territoires. Ce dernier aspect se fera en coopération avec les collectivités locales.

CCI Portes de Normandie – Cyril Lecerf – responsable pôle appui aux entreprises

L'identité normande est porteuse, il tient à nous d'aller au-delà.

- Clarifier et simplifier les dispositifs d'accompagnement et d'aide destinés aux porteurs de projets pour les rendre plus accessibles

CCI Seine Mer Normandie – Alexandra Brice – responsable création/reprise/transmission

Les missions connues de la CCI : apport de formation, accompagnement tout au long parcours montage projet. Il existe une offre suivie des jeunes entreprises : offre travaillée au niveau national et mise en œuvre au niveau territorial.

Concernant la culture entrepreneuriale, le travail en lien avec les établissements d'enseignement et de formation est nécessaire notamment dans le cadre de PEPITE. Principalement la sensibilisation se fait aux niveaux collège et lycée mais aussi BTS.

Objectif 2 : travail en partenariat avec d'autres acteurs dont des acteurs privés (notaires, experts comptables)

- Conclure des partenariats entre acteurs privés et collectivités territoriales (objectif 3)

CCI Normandie

- Renforcer les liens vers la formation
- Impulser la culture entrepreneuriale et aller au-delà de la sensibilisation.
- Acculturer les financeurs (banques) sur les projets à soutenir dans l'entrepreneuriat qui est plus risqué (fonds d'amorçage)

Il est nécessaire d'avoir des entreprises innovantes et locales pour les grands groupes.

Le tutorat d'entreprises dans le cadre de l'accélérateur est un bon outil pour accompagner les entreprises vers les marchés notamment

EDF – Gérald Facq – conseiller du délégué régional

Relations avec les rectorats pour entamer un travail de fond pour intéresser les jeunes au monde de l'énergie.

Attentes en termes de financement via notamment le crowdfunding

Bonne visibilité des différents outils et mise à disposition des outils.

Développer la culture normande à travers le champ de l'entrepreneuriat et de l'esprit d'entreprise.

- Renforcer les tutorats d'entreprises et l'open innovation (lien startup - grandes entreprises)
- Renforcer les compétences en langue surtout en anglais notamment sur la culture entrepreneuriale.

Autres interventions sans identification des intervenants :

-La problématique de la transmission, de trouver des repreneurs d'entreprises est primordiale.

Nécessité de continuer et renforcer l'accompagnement notamment.

- Développer l'initiative Smartup

-Accompagnement d'hôtels d'entreprises. Il y a souvent une sous-estimation des projets d'où le déficit de financement

-Nécessité d'un accompagnement sur la durée pour pouvoir passer les différents seuils de développement.

- Dynamique des tiers-lieux à développer sur les territoires en lien avec leurs besoins.
- Impulser la culture du changement dans l'entreprise et aussi au sein des institutions avec une acculturation face aux enjeux de l'entrepreneuriat

-Accompagnement dans l'entrepreneuriat étudiant : tout étudiant peut être accompagné au sein d'un incubateur académique (une trentaine de projets en cours)

L'entrepreneuriat est une tendance de fond.

- Clarifier les dispositifs d'accompagnement

L'apprentissage au sein de leur propre entreprise n'est pas possible

-Plus de lisibilité sur les dispositifs de l'entrepreneuriat, plus de cohérence

- Travailler sur l'attractivité, sur la création de parcours d'accompagnement, maintien du potentiel sur le territoire pour garder les porteurs de projets et les étudiants qui souhaitent entreprendre sur le territoire normand.

Peur de créer entreprise

Fédérer, regrouper les entreprises pour améliorer la conquête des marchés

Fonds impulsion entreprendre autrement => entrepreneuriat social

Atomisation des acteurs qui se cannibalisent

➔ Evoluer vers un fonctionnement en cluster, par filières

-L'entrepreneuriat est très divers, ce qui complexifie les moyens et dispositifs d'accompagnement.

-Notion de proximité du territoire, mise en place de synergies territoriales et d'articulation du besoin aux spécificités locales.

-Sensibiliser, former, accompagner (existence du D2E)

Développer sur les campus des lieux de mixité, de rencontres entre les entreprises et les étudiants.

- **Manque une action sur l'amorçage, sur l'émergence d'initiatives**

- **Synthèse**

La clarification des dispositifs est une attente de la plupart des participants afin de donner une bonne visibilité des différents outils mis à disposition pour plus de lisibilité et de cohérence.

Renforcer les liens vers la formation et proposer une vraie acculturation à l'entrepreneuriat et à ses enjeux au sein des entreprises et des établissements d'enseignement supérieur et centres de recherche, est nécessaire pour une montée en compétence des bénéficiaires. Ces actions auraient un triple objectif de favoriser les projets entrepreneuriaux, améliorer l'attractivité de la Normandie pour attirer les talents et garder les porteurs de projet. L'accompagnement des porteurs de projet est déjà en cours et montre une réelle efficacité en termes de pérennisation des structures, développement et création de nouvelles entreprises et dépassement des seuils. En parallèle, les initiatives d'open-innovation doivent être soutenues et multipliées entre les startup et les grands groupes et s'inscrire totalement dans les démarches déjà entreprises de partenariats et mise en réseau des différents acteurs de l'entrepreneuriat et du développement économique du territoire normand.

L'immobilier est aussi un champ de travail coopératif entre les différents acteurs de la région afin de répondre au mieux aux besoins du territoire et de favoriser l'innovation comme avec l'essor de tiers-lieux et espaces de co-working. Un livret d'accueil devrait être rédigé et distribué aux entrepreneurs s'installant en Normandie pour leur présenter l'écosystème entrepreneurial et institutionnel normand, les spécificités et opportunités qui s'offrent à eux pour le développement de leurs activités.

En dernier lieu, un appui doit être fait, en cohérence avec ce qui a été dit précédemment, auprès des financeurs (banques), afin de les acculturer à l'écosystème des startup très lié au risque.

2 Priorisation des actions :

ACTION 2	Mettre en cohérence les réseaux pour accompagner tous les projets de création et développement d'entreprise	70 pts
ACTION 1	Développer la sensibilisation des jeunes, la formation (initiale et continue) auprès de tous les publics	56 pts
ACTION 3	Renforcer les outils de financement, les programmes d'accompagnement spécifiques à la création et à la reprise/transmission	40 pts
ACTION 9	Adapter aux nouvelles formes d'entrepreneuriat et mettre en réseau les lieux d'hébergement	33 pts
ACTION 7	Favoriser le financement des projets à fort potentiel	20 pts
ACTION 4	Promouvoir le développement du « <u>public entrepreneurship</u> » autour de la mise en œuvre des projets structurants	18 pts
ACTION 5	Promouvoir les partenariats publics-privés autour des projets de développement	18 pts
ACTION 6	Susciter une approche globale des projets d'innovation (global design, innovation de service...)	14 pts
ACTION 10	Promouvoir un label espace d'innovation et de créativité	12 pts
ACTION 8	Faciliter l'accès des entreprises aux marchés internationaux	9 pts