

Alizé : miser sur les grandes entreprises pour soutenir le développement des PME

Le temps où la présence des grandes entreprises sur un territoire semblait naturelle et acquise est révolu. Dès les années 1970, des pans entiers de l'industrie se sont restructurés ou ont disparu. La concurrence mondiale a ensuite durement frappé les secteurs dans l'impossibilité de rester compétitifs. Cet élargissement des échanges a aussi contraint les entreprises à penser leurs implantations au niveau mondial et ce parfois - mais pas toujours - au détriment de leur territoire d'origine. C'est dans ce contexte incertain que s'est affirmé le concept de développement économique local. En jeu : le maintien de l'activité économique sur un territoire, et son avenir.

Si le développement économique exogène vise à mieux positionner le territoire dans la compétition pour attirer les entreprises, le développement économique endogène tend, à l'inverse, à miser sur le développement de ses propres forces. Dans ce cadre, le développement des PME-PMI représente un double enjeu : créer des emplois tout en réduisant la dépendance du territoire à l'égard de grandes entreprises ou d'activités mono-sectorielles dont le maintien n'est jamais acquis.

C'est pour répondre à ce double enjeu que l'association Développement et Emploi a lancé, en 1997, le programme « Alizé » : Actions locales inter entreprises en zone d'emploi. Celui-ci s'appuie sur l'implication des grandes entreprises du territoire pour proposer un soutien en compétences (mise à disposition d'un cadre ou d'un technicien), voire une aide financière, aux PME ayant un projet créateur d'emplois.

La mutualisation comme principe fondateur

Alizé repose sur la mutualisation des moyens privés et publics, humains et financiers. Les services de l'Etat, les collectivités locales et les acteurs économiques territoriaux (CCI, agences de développement, PFIL...) sont impliquées aux côtés des grandes entreprises. Six principes guident son fonctionnement :

- le leadership est donné aux entreprises qui président les « comités d'agrément », l'instance qui se prononce sur les dossiers des PME ;
- le contrôle de l'Etat et des acteurs institutionnels, rassemblés dans un « comité de pilotage », se fait a posteriori ;
- les décisions à l'égard des projets sont rapides ;
- les formes d'appui aux projets sont diversifiées : appuis en compétences, avances remboursables, prêts bonifiés, subventions (exceptionnellement) ;
- Alizé propose un accompagnement dans la durée : un mandataire est désigné comme pour suivre la PME sur 18 mois ;
- Alizé intègre l'ensemble des acteurs du développement économique local pour éviter d'intervenir en doublon. Au terme des trois premières années d'expérimentation, il a d'ailleurs été décidé d'abandonner l'aide à la création d'entreprise, déjà assumée par d'autres, au profit de l'aide au développement des PME de plus de trois ans. De même, l'accent a été mis sur l'appui en compétences plutôt que sur l'aide financière.

Les apports en compétences et en financements des grandes entreprises impliquées représentent près de 50 % de son budget. Lors de son lancement, Alizé a reçu l'appui de la DATAR, dans le cadre d'un appel à projet de l'Union européenne (Fonds social européen), des collectivités locales puis, en 2002, de la Caisse des dépôts et consignations (CDC). Aujourd'hui, près de vingt dispositifs Alizé existent répartis dans toute la France. Au total,

750 projets de PME/PMI ont été soutenus permettant la création de plus de 3 000 emplois depuis 1998.

Les quatre-vingt grandes entreprises engagées dans Alizé (EADS, EDF, France Télécom, Saint-Gobain Développement, Schneider Electric...) se convertissent ainsi en levier du développement économique local. La mutualisation de leurs moyens et l'appui qu'elles reçoivent des pouvoirs publics leur permettent de s'investir dans la durée sur leur territoire, une nécessité absolue au regard de l'objectif poursuivi : la densification du réseau des PME et la diversification de l'économie locale.

Une vingtaine de collectivités locales - conseils régionaux, conseils généraux, intercommunalités, municipalités – se sont également impliquées. Leurs apports représentent 10 % des apports. Interrogées par Développement et Emploi, une dizaine d'entre elles ont précisé leur engagement, en détaillant les qualités mais aussi les limites ou les faiblesses du dispositif.

« Une place toute trouvée »

Dans l'ensemble, leurs appréciations valident les principes de fonctionnement. Pour elles, la complémentarité d'Alizé se vérifie à trois niveaux. En premier lieu, le dispositif permet de densifier le réseau de PME en intervenant sur l'étape du développement des PME, et plus seulement sur la création ou la reprise. Par ailleurs, l'articulation avec les autres dispositifs locaux est réussie : « Nous soutenons la PFIL et Alizé sans avoir l'impression de faire deux fois la même chose car, présente dans le tour de table d'Alizé, la PFIL peut dire si elle est déjà intervenue sur les dossiers étudiés », souligne Alain Comandini, directeur général des services de la mairie de Revin, engagée dans Alizé Pointe-des-Ardenes. Pour Bernard Giovannini, du service Développement économique du Conseil régional de Lorraine, Alizé Longwy aura « une place toute trouvée » car il comble l'absence de partenaires à laquelle sont confrontées les PME, passée leur phase de création.

Enfin, les acteurs interrogés sont unanimes pour dire que les compétences apportées par les grandes entreprises aux PME sont sa principale plus-value. Ils en tirent un bilan positif : « J'ai noté que les aides financières avaient moins d'impacts que l'assistance apportée par les entreprises adhérentes à leur consoeurs en matière de gestion de production, de marketing, de gestion financière... », remarque François Ricaud, directeur de Manche Expansion, le comité d'expansion économique de la Manche. La mobilisation de cadres et techniciens n'est pas la seule forme d'apport en compétences. « Alizé apporte aux PME une aide qu'elles ne pouvaient obtenir ailleurs : l'expertise des grandes entreprises », souligne Jean-Michel Genest, maire de Selles-Saint-Denis et vice-président de la communauté de communes Sologne des rivières, d'Alizé Salbris-Romorantin-Vierzon. Une expertise qui permet de « sécuriser » les dossiers des PME.

Le choix du territoire d'intervention - le bassin d'emploi des entreprises impliquées – est également salué. Pour Jean-Pierre Albertini, maire de Salbris, Alizé Salbris-Romorantin-Vierzon présente l'avantage d'avoir mis de côté la frontière départementale entre le Cher et le Loire et Cher. Un bienfait qui a permis aux communes de travailler ensemble et de « prendre conscience » qu'elles devaient s'organiser face à l'attractivité exercée par Bourges, Orléans et Blois.

Enfin, la mutualisation des moyens privés et publics, souvent source d'ambiguïtés, ne pose pas de problème pour les collectivités interrogées. « Notre participation aux comités d'agrément et aux comités de pilotage permet d'assurer un suivi de la bonne exécution des conventions et de veiller à une bonne utilisation des fonds publics », explique Laurence Chabaud, de la direction de l'économie du Conseil général de Vaucluse. Et le leadership donné aux entreprises n'est pas contesté. Au contraire, « nulle autre qu'une entreprise n'est plus à même de prodiguer des conseils ou aides à son homologue », souligne François Ricaud. Pour Claude Wallendorff, directeur général de la Communauté de communes Ardenne Rives de Meuse et maire de Givet, cela met aussi les élus « à l'abri des pressions ».

Effets induits et limites

A côté des objectifs affichés d'Alizé, les collectivités se félicitent des effets induits du programme. Pour Philippe Duron, président du Conseil régional de Basse-Normandie qui avait piloté en 2003 une évaluation du programme commandée par la CDC et la DATAR, « Alizé conforte l'ancrage des grandes entreprises sur le territoire en leur apportant une meilleure connaissance de ce territoire, et en les intéressant plus précisément aux enjeux de développement des territoires sur lesquels elles sont implantées ».

Par ailleurs, les représentants des collectivités contactés affirment qu'Alizé a permis de mettre en place un partenariat entre les différents acteurs du territoire. Denys Lamarzelle, directeur du service Economie et emploi du Conseil général de Côte d'Or, nuance : « Sur l'Auxois-Morvan, ce partenariat existait mais il a été amplifié par la création d'Alizé ». Mobilisés autour d'un objectif commun, entreprises, collectivités et acteurs économiques territoriaux apprennent à mieux comprendre leurs problématiques respectives. L'effet réseau est indiscutable, les comités d'agrément devenant un lieu d'échange d'informations souvent convivial.

Parmi les limites signalées, le « manque de lisibilité ». « Il nous a fallu du temps pour identifier et positionner Alizé comme un dispositif d'apport en compétences », regrette Jean-Pierre Albertini. Il existe aussi un manque de notoriété. Pour Laurence Chabaud, la question revient souvent de « se faire connaître auprès des entreprises susceptibles de bénéficier de son aide en dehors du réseau de ses membres ? ». Une question à laquelle chaque dispositif tente d'apporter une réponse localement. Reste que, lorsque le réseau de PME est peu dense sur un territoire, les dossiers à étudier se font de toute façon rares. Claude Wallendorff souligne que, à l'inverse, l'apport d'un tel dispositif est faible lorsque les grandes entreprises mobilisables sont peu nombreuses sur le territoire.

L'évaluation d'Alizé financée par la Caisse des dépôts et consignations avait souligné « l'absence d'articulation entre le dispositif et les projets de territoire qui pourrait renforcer son impact ». Cette intégration est depuis encouragée. En Drôme provençale, une réflexion est menée pour inscrire Alizé dans le cadre d'un contrat de pays en cours d'élaboration. A Développement et Emploi, cette évolution est souhaitée. Pour être effective, elle doit aussi l'être par les collectivités locales et notamment par les conseils régionaux. Car, nous en sommes sûrs, la mutualisation sur laquelle repose Alizé n'a pas encore donné tous ses fruits...

Régis Bourgeat
Animateur national Alizé
Développement et Emploi

Pour plus d'informations :

www.reseau-alize.com

Entreprises et développement économique local, P. Pommier, D. Thierry et JM Bergère, La Documentation française, Paris, 2004.