

### DOSSIER

## ÉDITO

### Pleins feux sur l'emploi

» **P**orté par la ministre du Travail en Conseil des ministres le 9 mars, le projet de loi visant à réformer le droit du travail a pour objectifs de permettre aux entreprises de s'adapter à la concurrence, de donner de nouveaux droits aux salariés via le compte personnel d'activité et de favoriser les embauches des TPE et PME. Une nouvelle fois, les entreprises se retrouvent au cœur de l'actualité, sur des sujets brûlants tels que l'emploi et le chômage. Quelles sont les mesures prises par le gouvernement pour favoriser les embauches et la transmission des savoirs intergénérationnels? Que prévoit le Plan d'urgence pour l'emploi? Des éléments de réponse dans notre dossier de cette première édition 2016. Sur un autre plan, les initiatives ne manquent pas pour encourager le financement des entreprises: que ce soit au niveau européen (Plan Juncker) ou régional – notre Rencontre dans nos Régions avec la Caisse régionale de Crédit Agricole Alpes Provence –, des solutions adaptées sont proposées pour répondre aux besoins des entreprises.

### Débloquer les freins qui pèsent sur l'emploi

Le plan d'urgence pour l'emploi, annoncé mi-janvier, ambitionne de relancer l'embauche dans le secteur privé. Malgré les intentions affichées, il ne comble pas le manque de visibilité auquel sont confrontées les entreprises qui recrutent.

» Suite page 2



## RENCONTRE DANS NOS RÉGIONS

### Des outils de financement pour les start-up

La Caisse régionale Alpes Provence le sait bien: les start-up sont un gisement d'innovation, d'activité et donc de croissance. Pour les accompagner, elle s'est dotée de deux structures d'ingénierie qui répondent aux besoins de financement spécifiques des « jeunes pousses ».

» Suite page 4

### 18,6 Md€

**C'est le montant de crédits d'impôt compétitivité emploi (CICE)** qui, à fin 2015, a été versé ou restitué par l'État aux entreprises, depuis le lancement du dispositif en 2013.

Source : ministère des Finances

# Le manque de visibilité freine les embauches

Les entreprises, en particulier les PME, possèdent la clé de l'emploi. Encore faut-il avoir de la visibilité et des perspectives solides pour embaucher. Malgré la légère reprise de la croissance et les récentes annonces en faveur de l'emploi, l'incertitude continue de freiner les recrutements.

» Si les entreprises ont vocation à générer du profit, elles jouent aussi un rôle essentiel en matière d'emploi. C'est particulièrement vrai pour les petites et moyennes entreprises (PME), qui constituent en France un puissant moteur d'activité et donc un vivier d'embauches. Au-delà de la création d'emplois, les entreprises jouent aussi un rôle majeur, vis-à-vis des salariés, en matière de formation et de transmission des savoirs. La loi tend d'ailleurs à accroître leurs prérogatives dans ce domaine. « C'est le cas avec la dernière réforme de la formation professionnelle, qui renforce le rôle de l'employeur dans le parcours de formation des salariés », note Franck Lebertre, directeur exécutif de RH Partners, spécialisé dans le recrutement de cadres. L'employeur doit désormais organiser, tous les 2 ans, un entretien professionnel avec chaque salarié afin d'étudier ses perspectives de formation et d'évolution professionnelle. Puis, tous les 6 ans, un bilan global. À défaut d'actions concrètes, des pénalités peuvent être appliquées.

## Difficultés à recruter

Pourtant, depuis quelque temps, les entreprises peinent à jouer leur rôle moteur sur le marché de l'emploi. Le chômage, en progression constante depuis 2008, dépasse la barre des 10 % en métropole. Et malgré un possible début d'inversion de tendance, comme le pronostiquent les instituts de conjoncture pour cette année, aucune reprise franche n'est attendue sur le front de l'emploi : Pour les employeurs, il est compliqué de recruter quand planent des incertitudes

sur l'avenir. Certes, les prévisions de croissance s'améliorent, mais la dynamique est faible.

## Le poids de la réglementation

Pour la France, l'OCDE prévoit une croissance de 1,2% cette année, ce qui est insuffisant pour permettre une reprise véritable des embauches. « Même si les indicateurs s'améliorent, les stigmates de la crise ne sont pas encore totalement effacés », observe Franck Lebertre. À ce manque de perspectives claires s'ajoute une réglementation du travail jugée trop contraignante par une partie du monde patronal. En période de croissance forte, ce frein joue peu, mais dans le contexte actuel, il prend une importance accrue. Ce qui limite d'autant les intentions d'embauche.

Paradoxalement, dans certaines branches ou métiers (ingénierie, informatique, fonction commerciale, pour l'encadrement), les employeurs ont parfois du mal à recruter. En cause, un manque de profils opérationnels, du notamment au décalage entre les besoins de compétences des entreprises et le contenu des formations dispensées aux étudiants.

Le plan d'urgence pour l'emploi, annoncé mi-janvier par le président de la République, permettra-t-il d'inverser la tendance ? Sur le papier, ses mesures vont dans le bon sens. La première, qui concerne la mise en place d'une aide à l'embauche de 2000€ par an, sur deux ans, pour les PME de moins de 250 salariés embauchant un salarié rémunéré jusqu'à 1,3 fois le smic, a été bien accueillie par les chefs d'entreprise. Dans l'entourage présidentiel, on estime que cette prime pourrait géné-

## AVIS D'EXPERT



« En cas de reprise, les PME seront en première ligne »

**Franck LEBERTRE**

DIRECTEUR EXÉCUTIF DE RH PARTNERS,  
CABINET DE CONSEIL EN RESSOURCES  
HUMAINES

Où se situe selon-vous le principal potentiel de création d'emplois ?

**F. L. :** Il y a plus de 3 millions d'entreprises en France, dont environ 5000 de plus de 250 salariés. Ces ETI et grandes entreprises sont bien plus structurées que les PME. La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) fait

partie intégrante de leur process RH. Ces entreprises pilotent leurs recrutements sur une échelle de moyen-long terme. De leur côté, les PME et PMI ont une visibilité plus réduite. Elles raisonnent plus par réaction que par anticipation. En cas de redémarrage de la croissance, elles ont un fort potentiel de création d'emplois.

**Ces PME auront-elles des arguments à faire valoir, le moment venu, pour attirer les jeunes diplômés ?**

**F. L. :** Oui, même si les grandes entreprises bénéficient toujours d'une aura auprès de cette population, notamment du fait des opportunités d'évolution offertes, en France et à l'international. Mais les PME ont plusieurs cartes à jouer : du fait de leur taille, elles peuvent offrir davantage d'autonomie, de responsabilités, une évolution plus rapide dans l'organigramme de l'entreprise, et pourquoi pas, une prise de participation au capital. Ce sont des arguments sur lesquels il ne faut pas hésiter à s'appuyer.



rer 50 000 créations nettes d'emplois. Autre bonne nouvelle : le chef de l'État a confirmé son intention de pérenniser le CICE sous forme d'une baisse définitive de charges, effective en 2017. Il s'est également engagé à plafonner, dans le cadre d'un prochain texte de loi, le montant des indemnités de licenciement prononcées par les conseils des prud'hommes, ainsi qu'à doubler l'effort de formation en faveur des demandeurs d'emploi – 500 000 formations supplémentaires seront financées en 2016.

#### Des annonces accueillies avec prudence

Néanmoins, ces mesures posent question. Notamment en ce qui concerne leur financement. Quelles ressources alimenteront ce plan d'urgence, dont le coût est estimé à 2 milliards d'euros? «Il sera financé sans prélèvement supplémentaire d'aucune sorte, autrement dit par des économies», a indiqué le chef de l'État, sans plus de précisions. Faute d'avoir davantage de garanties, les organisations patronales jugent ce plan

## FOCUS

### OÙ POSTULENT LES JEUNES DIPLÔMÉS ?

Sur quels critères les jeunes diplômés se basent-ils pour postuler dans une entreprise plutôt qu'une autre? D'abord, sur le secteur d'activité (67%), ensuite la dimension internationale de l'entreprise (55%), sa localisation géographique (54%), l'importance accordée à la formation (50%), l'innovation (37%), et la politique RH (36%), indique une étude réalisée par l'agence RH Quatre Vents auprès de 10 289 étudiants, dont 4 700 issus des grandes écoles. L'industrie, l'énergie et le conseil sont les 3 secteurs qui attirent le plus. La R&D et le marketing les deux fonctions les plus prisées.

pour l'emploi avec prudence. «Si les annonces vont dans le bon sens, il conviendra de juger les mesures une fois qu'elles seront adoptées», a indiqué le Medef. De son côté, la CGPME a accueilli ces avancées avec scepticisme. «À l'exception de la nouvelle aide à l'embauche pour les PME, qui est d'application immédiate, les bonnes intentions affichées peuvent difficilement être prises pour argent comptant, tant leur mise en œuvre reste aléatoire», observe la Confédération. Pour redonner confiance aux entreprises et faire baisser la courbe du chômage, il faudra sans doute plus qu'une série de mesures favorables : en l'occurrence, un signal fort de reprise. ■

## FINANCEMENT

### Le plan Juncker pour l'Europe est enclenché

L'Europe a constitué un fonds d'investissement stratégique destiné à stimuler la reprise de l'investissement public et privé. Une partie doit être allouée au financement des entreprises.

» Une enveloppe globale de 315 milliards d'euros : telle est la dotation qui devrait être allouée au Fonds européen d'investissement stratégique (FEIS) pour stimuler l'investissement en Europe sur la période 2015-2017. La somme est de taille, même si l'Union européenne n'engage directement que 21 milliards d'euros, le reste provenant des États membres et des investisseurs privés, dont les banques, grâce à l'effet de levier induit. Ce fonds stratégique a pour objectif de stimuler la reprise de l'investissement public et privé au sein de l'Union. En premier lieu, il doit servir à financer de grands projets d'infrastructures, notamment dans le domaine des énergies renouvelables, du haut débit et des transports. «Cette commande publique va directement profiter aux entreprises», explique Nicolas Renaut, responsable Banque commerciale et des crédits entreprises chez Crédit Agricole SA. Mais le plan Juncker a aussi vocation à financer l'investissement privé, en apportant de

l'argent frais aux entreprises qui souhaitent se développer. Sur les 315 milliards d'euros prévus, le volet "financement des entreprises" représente 75 milliards d'euros d'investissements. «Les conditions de financement proposées par la BEI sont très favorables, ce qui rend le dispositif attractif», souligne Nicolas Renaut. Au-delà des conditions attractives, la BEI et le FEI ciblent des thématiques très proches des préoccupations de développement des dirigeants de PME et ETI : les investissements dans l'innovation qui renforcent la compétitivité des entreprises, mais aussi d'autres sujets tels que le financement de reprises et transmissions d'entreprises ou le développement de réseaux de distribution en Europe par exemple. Pour l'heure, la BEI a déjà accordé 8,7 milliards d'euros de financements à la France, au titre de l'exercice 2015, dont 785 millions d'euros directement aux entreprises. Près de la moitié de ces financements ont concerné la transition énergétique. ■



© CA Alpes Provence

avec Damien Ailleret

DIRECTEUR ENTREPRISES  
ET INSTITUTIONNELS  
AU CRÉDIT AGRICOLE  
ALPES PROVENCE

## Des outils de financement pensés pour les **start-up**

Pour répondre aux besoins spécifiques des start-up, la Caisse régionale Alpes Provence s'est dotée d'une structure de capital-risque et a créé un fonds de dotation à l'innovation.

» Sept hectares de terrain, 12 000 m<sup>2</sup> de bâtiments, 75 millions d'euros de budget... En 2017, TheCamp, un campus d'un genre nouveau en Europe, dédié à la transformation numérique et à la ville de demain, ouvrira ses portes à Aix-en-Provence. La Caisse régionale du Crédit Agricole Alpes Provence figure en bonne place parmi ses soutiens. « *Ce projet est un moteur de développement économique pour la région, c'est pourquoi nous avons choisi de nous y associer* », explique Damien Ailleret, directeur Entreprises et Institutionnels. Ce choix reflète la volonté de la Caisse Alpes Provence de se positionner comme un partenaire de référence, engagé aux côtés des entreprises locales, mais aussi des start-up qui choisissent de s'implanter sur son territoire. « *Notre région bénéficie d'un environnement porteur en matière d'innovation, rappelle-t-il. Elle compte plusieurs pôles de compétitivité, deux zones labellisées French Tech, et elle abrite de nombreuses entreprises de croissance, leaders sur leurs marchés. C'est un atout important, sur lequel nous voulons nous appuyer pour contribuer au développement de nos territoires. Un moyen de favoriser l'émergence de champions régionaux, capables de générer de la croissance, de l'activité et des emplois.* »

### Deux structures d'ingénierie spécifiques

Pour se donner les moyens de son ambition, la Caisse régionale a développé deux structures d'ingénierie spécifiques au sein de son pôle Capital & Innovation. D'une part une société de capital-risque tournée vers les entreprises innovantes. Baptisée Caap Création, elle gère aujourd'hui 53 participations. « *Parmi les entreprises que nous soutenons, six ont récemment participé au CES de Las Vegas* », précise Damien Ailleret. D'autre part, la Caisse Alpes Provence a lancé l'année dernière un fonds de dotations à l'innovation, Caap Innov Éco. « *Il sera alimenté chaque année grâce au versement de 1% du résultat net de la Caisse régionale.* » Ce fonds a vocation à accompagner la phase d'amorçage

grâce à des prêts d'honneur et à des avances remboursables. Pour l'heure, une dizaine de prêts ont été accordés en partenariat avec les plateformes d'initiative locale. De plus, la Caisse régionale a également spécialisé l'un de ses centres d'affaires dans l'innovation.

### Couvrir toute la chaîne des besoins

« *La mise en place de ces outils part du constat que l'offre bancaire classique est peu adaptée aux besoins et aux problématiques des start-up, dont l'activité, par définition, demande du temps avant de générer du profit*, explique Damien Ailleret. *Aujourd'hui, grâce à notre pôle Capital & Innovation, à notre filiale de capital développement Sofipaca et à nos instruments de financement classiques, nous couvrons toute la chaîne des besoins de financement, de la phase de pré-amorçage, qui intéresse les start-up, jusqu'aux opérations dédiées aux entreprises plus matures.* » Une vraie chance pour les jeunes pousses qui prendront leurs quartiers au sein de TheCamp dans un an. ■

## AGENDA

- **22-25 MARS** | PARIS  
SITL Europe, le RV international du transport et de la chaîne logistique – Paris Nord Villepinte
- **30-31 MARS** | PARIS  
Produrable, le salon du développement durable et de la RSE – Palais des Congrès
- **4-8 AVRIL** | PARIS  
Industrie Paris, le salon des technologies de production – Paris Nord Villepinte

» Encore plus d'infos sur  
[www.credit-agricole.fr/entreprise/  
FLASHÉZ-MOI!](http://www.credit-agricole.fr/entreprise/FLASHÉZ-MOI!)



LE GROUPE MÉDIA SOCIAL  
DES MOMENTS CLÉS DE LA VIE

Éditeur : Uni-éditions, 22, rue Letellier, 75739  
Paris Cedex 15 • Directrice de la publication :  
Véronique Faujour • Comité éditorial : Laetitia  
Salmon • Rédaction : Thibault Bertrand •  
Crédits photos : Istockphoto.com • Dépôt légal :  
mars 2016 • Uni-éditions

Retrouvez-nous sur :

[www.credit-agricole.fr](http://www.credit-agricole.fr)