

ETUDE COMPARATIVE SUR LES PRATIQUES DE L'ESSAIMAGE A LA STEG ET AU GROUPE EDF

« L'essaimage demeure un des moyens parmi les plus sûrs pour développer l'entrepreneuriat dans une société »
Louis Jacques Filion - Chaire d'entrepreneuriat - HEC Montréal »



Mohsen BEN ALI, Ingénieur de Direction
Chef de Département Principal chargé du Projet Développement Essaimage
STEG/DG/Email : mbali@steg.com.tn

ABSTRACT

An objective evaluation of spin-off experience through a rational comparison between a Tunisian company and a French group will, inter alia, help assess the degree of its success and make recommendations for its improvement. This paper attempts to compare the practice of this tool between the Tunisian Company of Electricity and Gas (STEG), a pioneer in this field in Tunisia and its counterpart in France, namely the EDF Group whose practice dates back more of thirty years. This comparison will focus primarily on strategic, political, special support and assistance generally dedicated to developers as part of a spin-off. This comparison will lead, in conclusion, on prospects for improving the practice of spin-off for both groups.

Mots clés: Essaimage, Stratégie, Politique, Cadre juridique, Mesure d'accompagnement, Création, Financement, Formation

INTRODUCTION

Une évaluation objective de la pratique de l'Essaimage à travers une comparaison rationnelle entre une compagnie tunisienne et un groupe français permettra, entre autres, de se situer, d'évaluer le degré de sa réussite et d'émettre des recommandations quant à sa bonne marche. Cet article va tenter de comparer la pratique de cet outil entre la Société Tunisienne de l'Electricité et du Gaz (STEG), pionnière dans ce domaine dans le pays et son homologue en France, à savoir le groupe EDF, dont la pratique date de plus d'une trentaine d'années. Cette comparaison sera axée essentiellement sur les aspects stratégie, politique, mesures d'appuis et d'accompagnement dédiées généralement aux promoteurs dans le cadre de l'Essaimage. Cette comparaison va déboucher, en guise de conclusion, sur les perspectives d'amélioration de la pratique d'Essaimage pour les deux groupes.

1. STRATEGIES ET POLITIQUES D'ESSAIMAGE DANS LES DEUX GROUPES

La pratique d'essaimage apparait comme un élément central de la politique de responsabilité sociale de l'entreprise. L'essaimage correspond à des pratiques diverses et les enjeux sont généralement la création de l'emploi et le développement de l'innovation.

a - Stratégie d'essaimage à la STEG :

L'essaimage pratiqué à la STEG est un essaimage à froid offensif. Il est conçu et réalisé dans le but d'encourager la création d'entreprises et il s'inscrit dans la politique de l'Etat pour la promotion de l'emploi. Dans ce cadre global, la STEG a choisi de donner la priorité aux projets innovants, à haute valeur ajoutée et en rapport avec son activité.

Les projets susceptibles d'être réalisés par essaimage sont généralement issus du personnel de la STEG ou des candidats externes et peuvent aussi être identifiés par la structure d'essaimage au sein de l'entreprise.

b - Stratégie d'essaimage à EDF :

L'Essaimage à EDF date depuis les années 80. Il a été au préalable dicté par une conjoncture de crise qui a engendré la fermeture de certaines usines dans le pays (Essaimage Social). En fait, quelques groupes français, en l'occurrence EDF, ont été confrontés à des baisses d'effectifs. La pratique de l'essaimage a été dictée aussi pour des raisons de mobilité et de licenciement qui ont permis un certain « turn over » du personnel. L'Essaimage à EDF ne concerne que les salariés de l'entreprise exclusivement et touche tout genre d'activités. La finalité sociale domine nettement cette forme d'Essaimage qui s'appuie sur des projets personnels extrêmement divers.

HISTORIQUE DE L'ESSAIMAGE A LA STEG

- Promulgation du décret n°2003-1617 du 16 juillet 2003, fixant les procédures et les modalités d'octroi d'un congé pour création d'entreprise ;
- Décision Ministérielle du 1er décembre 2003 : La STEG retenue parmi d'autres entreprises publiques pour enrichir la réflexion sur l'essaimage et lancer les premiers projets qui serviront de « pilotes » ;
- Le 25 décembre 2003 : création du premier noyau de la Cellule Essaimage au sein de la STEG regroupant des compétences de différentes activités ;
- Promulgation de la Loi n°2005-56 du 18 juillet 2005, définissant l'essaimage, ses objectifs ainsi que le rôle de l'entreprise essaimage ;
- Lancement du Projet pilote de mise en place et de Développement de l'Outil Essaimage au sein de l'entreprise, en date du 01/02/2006 ;
- Promulgation de la Loi n°2007-69 du 27 Décembre 2007, relative à l'initiative économique ;
- Promulgation du décret n°2008-562 du 04 mars 2008, portant fixation des modalités et conditions de passation des contrats de fournitures de biens et services avec les entreprises essaimées ;
- Promulgation du décret n°2009-2861 du 05 Octobre 2009, portant fixation des modalités et conditions de passation des marchés négociés de fournitures de biens et services avec les entreprises essaimées ;
- Restructuration au sein de l'entreprise du Projet pilote de mise en place et de Développement de l'Outil Essaimage, en date du 26 Avril 2010 ;
- Rattachement du Projet de Développement de l'Essaimage à la Direction Générale en date du 01 juillet 2010 ;
- Désignation et arrêt des attributions des Correspondants Essaimage au sein des différentes Directions de l'entreprise et annulation de la Cellule Essaimage, en date du 18/02/2011.

Encadré 1

HISTORIQUE DE L'ESSAIMAGE A EDF

- Création du Congé pour Création d'Entreprise (CCE) en 1984 ;
- A partir de 1986, EDF a décidé d'accompagner ses agents dans leurs projets de création d'entreprise ;
- A l'issue d'un audit des pratiques d'essaimage, EDF a créé la Mission Essaimage au sein de la Mission Emplois Externes en 1996 ;
- Diffusion d'une note par les Directeurs Adjoints d'EDF et de GDF qualifiant l'essaimage de « rencontre d'intérêt entre les deux entreprises et le créateur. » en 1998 ;
- EDF a connu une lente montée en puissance du dispositif d'essaimage durant la période 1996-1999 ;
- Création de la Cellule Essaimage en 2000 ;
- La Cellule est rattachée aujourd'hui à la Direction de l'emploi et s'appuie sur une dizaine de conseillers régionaux ;
- Promulgation de la loi pour Initiative Economique en 2003 qui a pour objectifs de :
 - Faciliter la transition du salariat à l'entrepreneuriat
 - Réaffirmer le principe du congé pour création d'entreprise
- Promulgation de la loi en faveur des PME en 2005 ;
- Promulgation de la loi de modernisation de la fonction publique en 2007 qui a ouvert la possibilité pour les fonctionnaires de créer ou reprendre une entreprise ;
- Promulgation de la loi de Modernisation de l'Économie en 2008 et création du statut d'auto-entrepreneur et favoriser notamment la création d'activités par les salariés et retraités.

Encadré 2

2. AIDES ET APPUIS AU PROCESSUS DE DEMARRAGE

a – Cas de la STEG :

Pour accompagner les promoteurs dans l'élaboration de leurs dossiers de création, l'Equipe du Projet de Développement de l'Essaimage[1] :

- Octroie aux signataires de la convention d'essaimage [2] parmi les candidats internes, une journée de congé ouvrable par semaine qui sera dédiée aux préparatifs de création de leurs projets (ce qui représente environ 20% de leur rémunération) ;
- Met à la disposition des essaimes internes les moyens de l'Administration à laquelle l'essaimé appartient (téléphone, fax, internet...) et une salle polyvalente équipée, à concurrence d'un montant décidé en commun accord et stipulé dans les clauses de la convention d'essaimage (même au niveau régional) ;
- Peut orienter les essaimes vers un incubateur (généralement une pépinière d'entreprises) où ils pourront développer leurs projets et réunir l'ensemble des informations confirmant leur viabilité technico-économique ;
- Autorise les essaimes à suivre des cycles de formation sur la création des entreprises et sur le concept de l'essaimage ;
- Pourrait éventuellement, à la demande des essaimes, envisager des formations spécialisées dans le domaine du projet (à l'intérieur du pays ou à l'étranger en cas d'indisponibilité de cette formation localement) ;
- Accompagne les essaimes en matière d'étude de faisabilité et de suivi des préparatifs de création à savoir les procédures de congé de création [3] et la démarche d'octroi des agréments nécessaires à l'exercice de l'activité (cas des projets de travaux gaz ou électricité par exemple) ;
- Peut envisager d'autres mesures spécifiques pour chaque cas de création.

Les dépenses afférentes aux aides et aux mesures d'accompagnement ci-dessus indiquées sont déduites de l'assiette d'impôts de la société mère (STEG) à concurrence de 1% de son chiffre d'affaires brut annuel, sans dépasser le montant de 30.000 DT pour chaque projet essaime (décret N° 95 en date du 16 Janvier 2006).

b – Cas d'EDF :

- Le Correspondant Essaimage est en principe la première personne rencontrée par le salarié créateur ; il détecte l'insuffisance du projet et oriente le candidat vers la structure adaptée ;
- Une aide financière est éventuellement accordée aux projets dont le montant varie entre 1.200 et 30.000 €. Cette subvention sera remboursée si le promoteur réintègre EDF au bout de la première année ;
- Un chéquier-conseil permettant de financer de la formation ou du conseil, est octroyé à l'essaimé ;
- Un accompagnement psychologique est assuré. Le Correspondant Essaimage peut inviter le conjoint pour voir son avis ;
- Le congé de création est d'une année renouvelable quatre fois et est non rémunéré.

[1] : Structure de la STEG chargée depuis 2006 de promouvoir l'outil essaimage au sein de l'entreprise

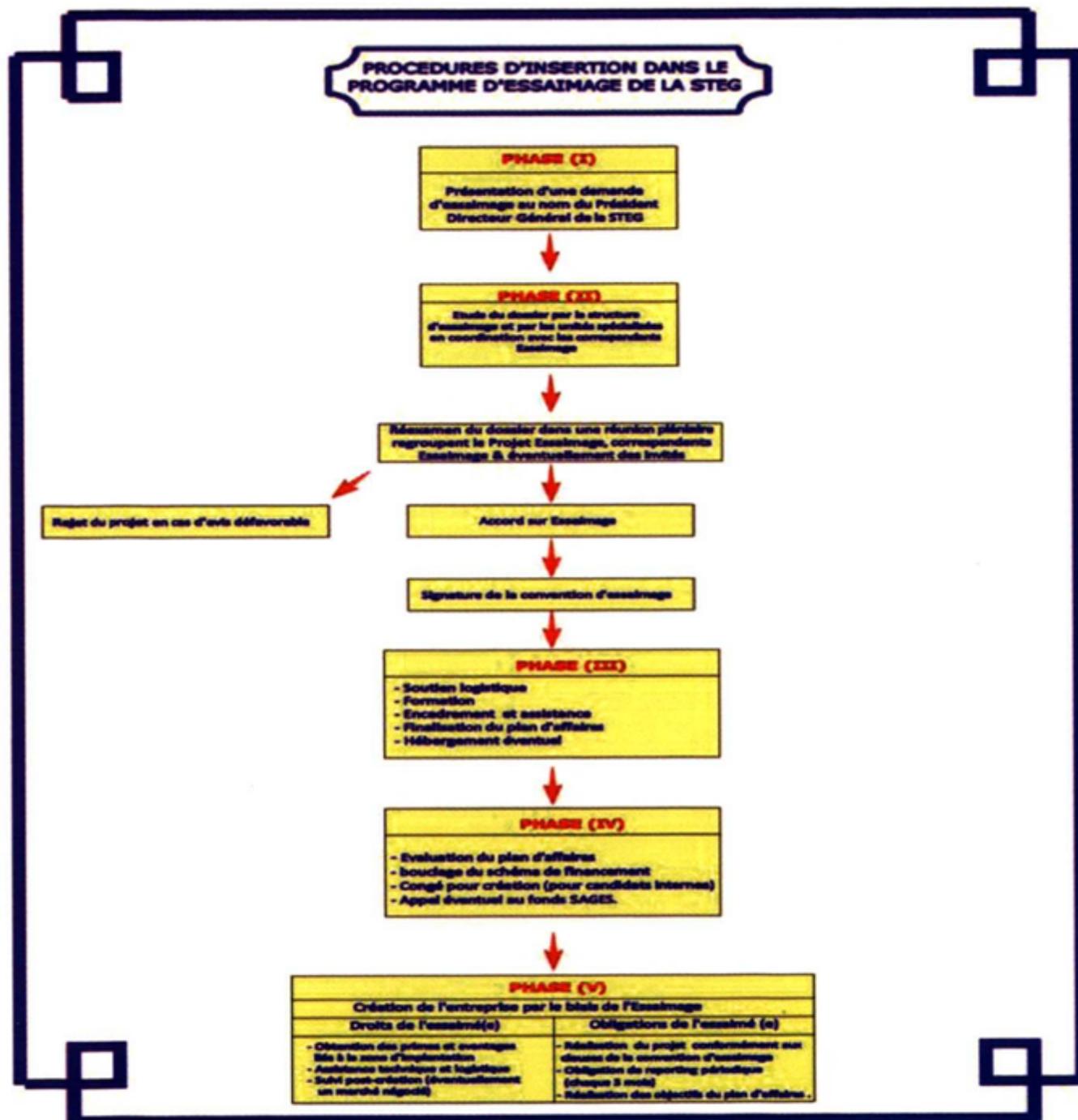
[2] : Il s'agit d'un document type qui spécifie les engagements de l'entreprise essaimage et l'entreprise essaimee [décret N°56-2005 en date du 18/07/2005 relatif à l'Essaimage des sociétés économiques]

[3] : Il s'agit des procédures à suivre pour l'obtention d'un congé pour création, conformément au décret N° 2003-1607 du 16 Juillet 2003.

3. LES ETAPES DE REALISATION D'UN PROJET D'ESSAIMAGE A LA « STEG » ET A « EDF »

a - A la STEG :

Un projet d'essaiimage à la STEG passe, depuis l'idée de projet jusqu'à la phase création, par les étapes suivantes :



Encadré 3

Le promoteur doit présenter un dossier comportant notamment les fondements de son projet, sa formation, son expérience, son apport personnel et toute autre donnée de nature à appuyer sa demande.

Dès la réception de la demande de la part du candidat à l'essaiimage, et en cas de conformité de l'idée de projet avec la stratégie de l'entreprise, le promoteur sera appelé à fournir une étude de préféabilité de son projet. Cette dernière sera acheminée vers les unités spécialisées de la STEG en vue d'examiner l'opportunité du projet (faisabilité et marché). En cas d'avis favorable, le candidat sera appelé à défendre son projet devant tous les Correspondants Essaimage [4] et les représentants des unités concernées qui décideront de son éligibilité à la signature d'une convention d'essaiimage. Après la signature de cette dernière, une étude technico-économique relative au projet doit être élaborée par l'essaiimé. Une convention d'essaiimage débouchera dans la plupart des cas sur une création d'entreprise qui entrera immédiatement en exploitation et qui aura le maximum de chance de survivre.

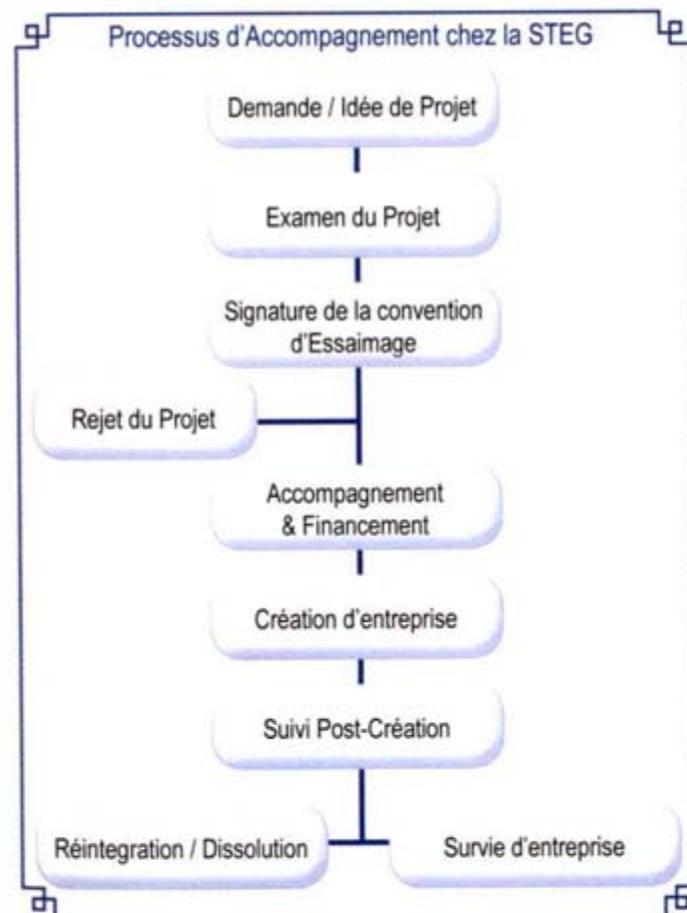
4) : Une commission ad hoc, regroupant une dizaine de cadres responsables de différentes spécialités ayant pour tâches l'examen et l'approbation des demandes d'essaiimage.

b – Au groupe EDF :

A la réception de la demande de l'employé de vouloir créer son projet, la Cellule d'Essaimage se réunit avec le candidat en vue de discuter avec lui son projet. Si cette Cellule d'Essaimage juge que le projet est a priori acceptable, elle le met en contact avec une boutique de gestion[5] avec qui elle a un contrat d'accompagnement. Une convention sera signée entre l'essaimé et EDF. Le parcours de l'essaimé à EDF passe par les étapes suivantes :



Encadré 4



Encadré 5

4. LA FORMATION ET L'ACCOMPAGNEMENT DES PORTEURS DES PROJETS

a - Chez la STEG :

Une fois la convention d'essaimage signée entre le promoteur, la STEG et le Ministère [6], il sera demandé à l'essaimé de proposer un plan de formation général, renfermant des modules de formation se rattachant à la spécialité du projet, ou/et à des formations d'ordre général, liées à l'aspect création d'entreprise, notamment, le financement des PME, les statuts juridiques des entreprises, la fiscalité, l'élaboration du business plan ou autres. Un montant dédié à ce plan de formation est prévu dans les clauses de la convention d'essaimage et devra être respecté le long de la phase pré-crétion.

b – Chez EDF :

La formation des porteurs de projets est assurée au sein des Boutiques de Gestion. En effet, depuis vingt cinq ans, le réseau des Boutiques de Gestion assure le métier d'accompagnateur des projets de création d'entreprises.

D'après les statistiques de l'A.P.C.E[7], le travail d'accompagnement réalisé en amont d'un projet comme en aval, améliore très sensiblement (de 20 à 30%) la pérennité des entreprises. Ces entreprises emploient dans 95% des cas une à deux personnes autres que le promoteur. La totalité des Boutiques de Gestion sont labellisées par l'État pour accompagner les créateurs d'entreprise dans le cadre du nouveau dispositif NACRE[8].

Pour les Boutiques de Gestion, la formation, individuelle ou collective, est une condition essentielle pour responsabiliser les créateurs d'entreprises et optimiser leurs compétences. Cette formation permet :

- d'aider le futur créateur à appréhender d'une manière sereine les différentes étapes du processus de création ;
- de garantir la validation du projet de création dans son environnement économique. (11503 créateurs formés en 2008 par les Boutiques de Gestion) ;
- de renforcer les compétences des promoteurs en matière de gestion et de comptabilité, en matière de marketing et d'action commerciale ;
- de renforcer les compétences des créateurs d'entreprises dans le domaine des aspects juridiques, fiscaux et sociaux liés à la création.

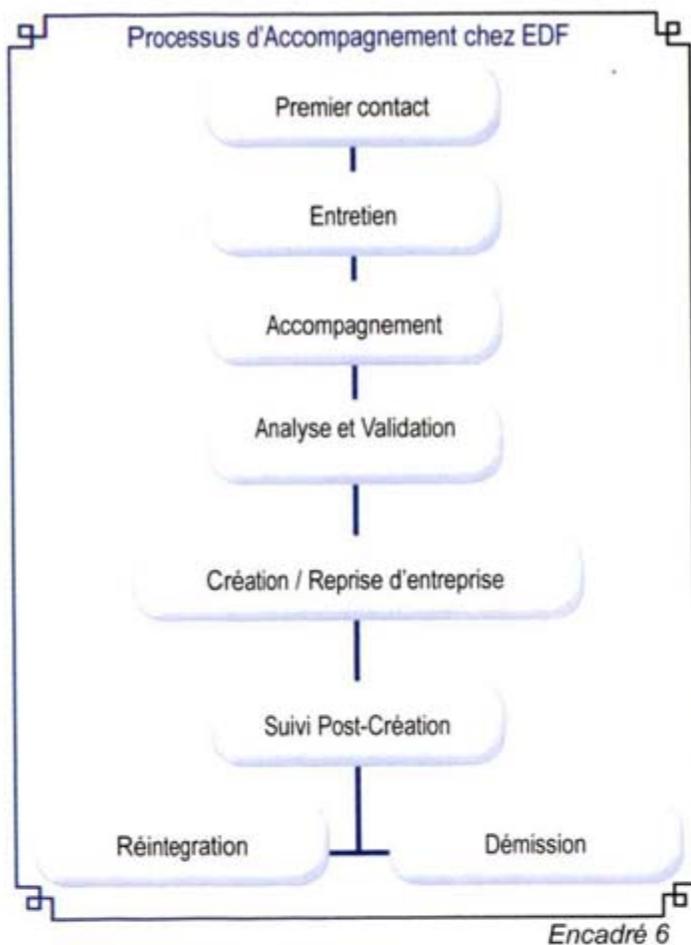
Les Boutiques de Gestion identifient les aides techniques et financières adaptées au projet et aident à mobiliser les ressources pour démarrer et développer l'activité.

[5] : Réseau créé depuis 30 ans pour lever les obstacles humains, structurels et financiers, encourager les entrepreneurs tout au long de leurs parcours, donner aux TPE les compétences et les meilleures opportunités pour se développer.

[6] : Ministère de l'Industrie et du Commerce chargé du suivi du programme de l'essaimage à l'échelle nationale.

[7] : L'Agence Pour la Crétion d'Entreprises : association créée en 1996 à l'initiative des pouvoirs publics pour intervenir dans le processus d'aide à la création d'entreprises.

[8] : Dispositif piloté par le Ministère de l'Économie, de l'Industrie et de l'emploi, en partenariat avec la Caisse des dépôts, pour assurer un nouvel accompagnement pour la création et la reprise d'entreprise. Ce dispositif intervient dès le montage du projet jusqu'à 3 ans après la création/reprise de l'entreprise.



5. LE FINANCEMENT DES PROJETS D'ESSAIMAGE

a - Chez la STEG :

Au démarrage de la pratique d'Essaimage, la STEG a levé un fonds dédié au financement des projets proposés, à travers une société de gestion des fonds d'Essaimage « SAGES [9] ».

Suite à la demande de l'essaimé en vue d'une participation au capital, un comité d'investissement est tenu en présence du responsable de la Structure d'Essaimage, pour se prononcer sur la demande. Une fois l'accord est octroyé, la SAGES débloque le montant dans la limite d'un ticket maximal de 30.000 DT, qui sera rétrocédé dans une période n'excédant pas sept (7) années.

La portée capitalistique des projets essaimés par la STEG est variable : elle va de 100 mille Dinars jusqu'à 3 millions de Dinars. Toutefois, la moyenne des montants investis est de l'ordre de 250 mille Dinars par projet.

Par ailleurs, et dans un souci d'actionner tous les mécanismes de financement et de limiter les risques éventuels, les schémas de financement des projets essaimés font recours à plusieurs mécanismes dont les Fonds de Financement comme le FOPRODI [10], mais aussi les SICARs et les banques.

[9] : Société chargée de l'Assistance et de Gestion des Fonds d'essaimage des entreprises économiques ayant levé des fonds pour le besoin des participations au capital social des sociétés essaimées.

[10] : C'est le Fonds de Promotion et de Décentralisation Industrielle (FOPRODI) créé par l'article 45 de la loi N°73-82 du 31/12/1973 et qui a pour objet : la création d'une nouvelle génération de promoteurs, la promotion de la création et du développement de la PME industrielle et la mise en œuvre des mesures d'encouragement au développement régional.

[11] : Elle est créée en 1985. Elle facilite les reconversions industrielles et le développement économique local et ce, via des prêts participatifs, des bonifications de taux d'intérêt, des avances remboursables et des participations dans des sociétés d'économie mixte. Actuellement, 240 prêts sont actifs, et 60 participations. A Creys-Malville, depuis que la fermeture du CNPE (Centre Nucléaire de Production d'Électricité) a été décidée, SAFIDI a accordé 148 prêts, concourant à la création de 1200 emplois au 31/12/2005. A Bure, 158 emplois ont été créés en 2007 pour l'ensemble des 4 objectifs du programme d'accompagnement économique.

b - Chez EDF :

Pour le financement et la participation dans ses projets, EDF a levé un Fonds qu'elle a confié à l'organisme baptisé SAFIDI [11] (filiale d'EDF);

Dès sa validation et si une aide financière et/ou une participation au capital est envisagée, la Cellule d'essaimage transmet le dossier à SAFIDI qui revoit tout le dossier et revalide toutes ses composantes technique, économique et financière. A p r è s l'examen complet et la validation du dossier, la décision revient au conseil d'administration de SAFIDI dans lequel, un siège est attribué à chacune des structures suivantes : la Direction Générale d'EDF, la Direction de l'Emploi et des Compétences et la Cellule d'Essaimage.

Le créateur peut bénéficier d'aides financières par l'intermédiaire de la SAFIDI mais l'accompagnement financier n'est pas obligatoire et dépend du projet lui-même. Des aides personnelles peuvent être octroyées sous la forme d'avances remboursables (Si le salarié démissionne, l'avance remboursable devient une subvention, et si le salarié réintègre l'entreprise, le salarié doit rembourser 50%) ou d'aides pour l'entreprise à condition que :

- Les investissements en besoins durables soient supérieurs ou égaux à 76225 euros.
- L'entreprise doit créer au minimum cinq emplois dans les trois ans à venir.
- L'entreprise doit avoir un partenaire financier externe.

Certains projets peuvent recevoir une aide complémentaire. Ces projets doivent correspondre à une rencontre d'intérêts entre l'entreprise et le salarié essaimé (projets qui accroissent notamment la surface de vente d'EDF).

6. COMMENT SECURISER UNE OPERATION D'ESSAIMAGE CHEZ LES DEUX GROUPES ?

Garantir au salarié la confidentialité de sa démarche en vue de ne pas entrer trop vite dans un processus de rupture avec l'entreprise est un point de départ indispensable à toute politique d'essaimage.

Ainsi, les salariés de chaque groupe sont invités à présenter leurs projets détaillés aux responsables essaimage, chargés de les aider à les affiner, d'en estimer la faisabilité et d'en assurer, par conséquent, la confidentialité. Bien entendu, la demande d'essaimage, accompagnée d'un aperçu général du projet, devra respecter la procédure en vigueur, à savoir, son acheminement préalable par la Direction Générale.

7. LE BILAN POUR LES CINQ PREMIERES ANNEES

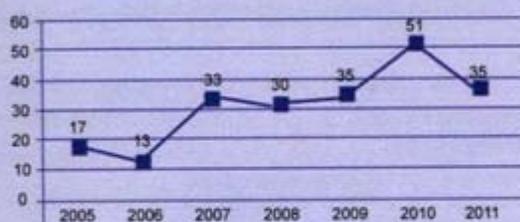
a – Pour la STEG :

- Les demandeurs d'essaiage issus de la STEG ou externes sont à concurrence de 71% des diplômés de l'enseignement supérieur et les 29% restants ont le niveau d'études secondaires, mais sont dotés d'une expérience professionnelle suffisamment poussée.

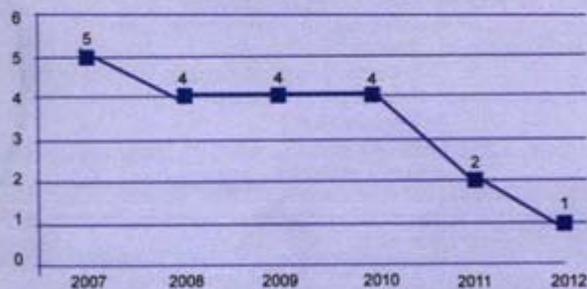
- 48% des demandes sont issues de l'intérieur de l'entreprise. Les demandes issues des candidats externes, représentant 52% de la totalité des demandes.

Environ 21% des demandes d'essaiage sont couronnées par la signature de convention d'essaiage ayant permis la création de 25 entreprises (dont 05 entreprises dans le cadre de congé pour création) [12]. Ce sont les projets dont la thématique a généralement un lien avec l'activité de la STEG et dont la faisabilité est confirmée.

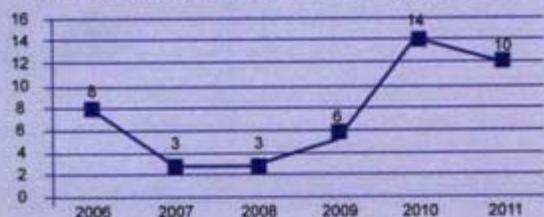
Evolution du Nombre des Demandes d'Essaiage



Evolution du Nombre des Projets créés

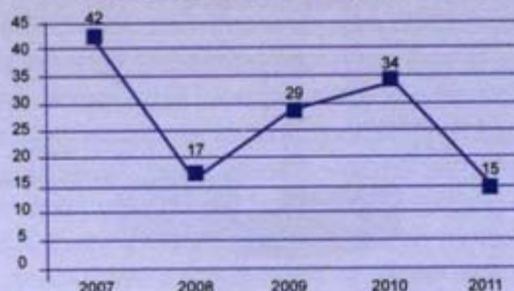


Evolution du Nombre des Conventions signées



[12] : Statistiques jusqu'au 31 janvier 2012

Evolution du Nombre d'Emplois créés

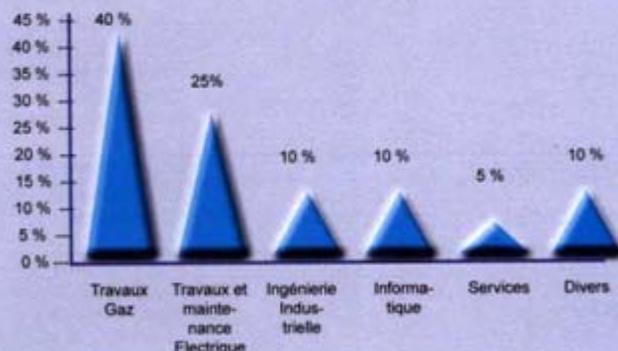


L'objectif est d'atteindre une moyenne de six (6) à sept (7) créations de projets par an sur un effectif qui avoisine les 10.000 employés. Cette moyenne dépasse légèrement la moyenne enregistrée à EDF-GDF qui est de soixante (60) par an sur la période allant de 1984 à 2004 sur un effectif global d'environ 125000 employés (plus que douze fois l'effectif de la STEG).

La moyenne projetée à la STEG est encourageante si on prend en considération que les départs définitifs à EDF-GDF ne présentent que 47% de la totalité des départs. Autrement dit, 53% des bénéficiaires des congés de création à EDF-GDF réintègrent leurs postes après l'achèvement de la période de congé.

L'essaiage a un coût pour l'entreprise mais ce coût peut être contrebalancé par le fait que le taux de retour est faible. Certes, cet objectif est atteint par la STEG qui a enregistré cinq retours au niveau des créateurs et elle a pu les réintégrer de nouveau dans leurs postes (ce qui représente un taux de 26,5%, nettement inférieur à celui du Groupe EDF).

Projets Essaimés Répartis selon les Secteurs d'Activité Jusqu'au 31 Janvier 2012



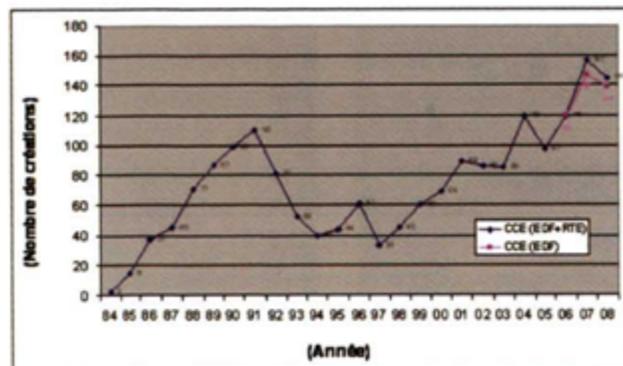
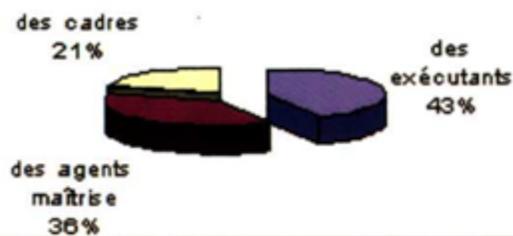
b – Chez EDF :

Quelques chiffres

La période d'accompagnement avoisine l'année ;

- Les créateurs d'entreprises sont répartis en fonction des collèges comme suit :

Répartition des Créateurs d'Entreprises par Collège



- Sur cinq (5) projets créés, quatre (4) sont en création et un (1) en reprise ;
- L'âge moyen des porteurs de projets est de 40 ans (de 23 à 59 ans) ;
- Le taux de réintégration a été qualifié d'important en 1998 et est de l'ordre de 1/3 actuellement ;
- 95 % des projets créés sont petits et génèrent 1 à 2 emplois.

Selon un rapport récent de la Commission Essaimage du Conseil National de la Création d'Entreprises, l'essaimage représente jusqu'à 20% des entreprises nouvellement créées en France chaque année. Le même rapport note aussi que le taux de réussite des entreprises issues de l'essaimage est généralement supérieur (70% à 90%) par rapport à la moyenne normale.

8. TABLEAU RECAPITULATIF

Le tableau ci-après récapitule la comparaison entre l'essaimage à la STEG et celui pratiqué au groupe EDF et permet de constater la divergence notable sur leurs façons de faire.

Activité	A la STEG	Au groupe EDF
* Démarrage de l'essaimage	L'essaimage est récent (depuis 2006)	L'essaimage est ancien (années 80)
* Motivation de la création de la Cellule ou la Structure Essaimage	- Créer de l'emploi et renforcer le tissu économique privé - S'inscrire dans la politique de l'Etat à la promotion de l'emploi	- Conjoncture de crise engendrant la fermeture d'usines et/ou la mobilité ou le licenciement - Contribuer au Développement économique (responsabilité sociétale) - Offrir une alternative de développement personnel et professionnel
* Organisation de la structure essaimage	La Structure d'essaimage au rang de Direction rattachée à la Direction Générale et composée de quatre cadres et quatre agents de maîtrise et présidée par un chef de Projet. La Cellule Essaimage est composée de 10 membres de différentes Directions. Le Chef du Projet Développement Essaimage assure le secrétariat de la Cellule. Cette Cellule a été remplacée par des correspondants essaimage à compter du 18/02/2011.	Des Conseillers Régionaux Essaimage : (10) dont les principales tâches : - Écoute, information - Aide à la construction du projet - Apport documentaire et méthodologique - Orientation vers l'exterie - Évaluation de la qualité du projet - Proposition d'aide financière - Suivi post-crédation - Communication
* Statut du promoteur	Interne ou externe à l'entreprise	Interne à l'entreprise
* Activité	Liée directement à l'activité de l'entreprise selon la stratégie de l'entreprise	Tout type d'activité et même les petits métiers (fleuriste, chauffeur de taxi, vendeur de journaux, hôtellerie, restauration, etc.)
* Création d'emplois	5 postes en moyenne par projet	1 à 2 postes par projet
* Aides financières	- Logistiques, formation (en cas de besoin) et autres sans dépasser toutefois 1 % du CA de l'entreprise essaimante plafonnée à 30 MDT par projet - Participation dans le capital lors du bouclage du schéma de financement	- Subventions variables - Prime de départ - Formation obligatoire - Participation dans le capital après l'entrée en exploitation
* Marché de gré à gré ou négocié	Obligatoire si l'entreprise essaimante fait appel à l'activité en question dans la limite des montants maximums et taux dégressifs allant de 150 MDT à 37,5 MDT qui peuvent être exceptionnellement relevés jusqu'au double pour les investissements supérieurs à 500 MDT.	Non obligatoire et si c'est le cas, il intervient une année après l'entrée en exploitation pour trois ans et ne dépasse pas 30 % du CA au delà de cette période
* Budget d'essaimage	Bien défini à partir de la 3ème année de pratique	Bien défini
* Congé pour création	Pour deux ans (une année renouvelable) (Une troisième année est plausible en cas de création dans une zone de développement régional)	- une année renouvelable 4 fois. - Licenciement pour bénéficier de la prime de licenciement et la prime de départ - démission conventionnelle
* Responsabilité de la structure d'essaimage	Totale avec l'aide d'un réseau de Correspondants d'Essaimage multidisciplinaire	Totale incluant la détermination des primes et subventions à octroyer
* Intervenants dans l'acte de création	Plusieurs	Limités
* Durée d'accompagnement	6 à 18 mois	6 à 18 mois
* Procédures administratives	Assez compliquées	Plus simples
* Expertise locale	En cours à travers des conventions avec des experts locaux et éventuellement internationaux	Existe

9. CONCLUSION & PERSPECTIVES

Bien que la stratégie et la politique de l'essaimage soient divergentes dans les deux groupes, les mesures d'appui et d'accompagnement se rapprochent pour aboutir à des résultats relativement comparables en matière de création, surtout si on table sur la période de démarrage de cette pratique, à savoir, les quatre premières années au niveau des deux compagnies.

Nous remarquons aussi que le cadre juridique de l'essaimage se ressemble pour les deux groupes. Par contre, pour le groupe EDF, le congé pour création d'entreprise est d'une durée de cinq (5) années non rémunérées alors que pour le cas de la STEG, le congé est d'une année renouvelable avec un demi-salaire, si le projet est implanté dans les zones de Développement Régional. Notons aussi que le suivi post-crédation est plus avancé à EDF par rapport à la STEG, puisqu'il s'étale sur une période de cinq (5) ans, alors qu'il est de deux (2) années à la STEG, mis à part la durée du marché négocié. Il sera important de signaler que les experts en matière d'accompagnement existent pour le groupe EDF, ce qui n'est pas le cas pour la STEG. Nous signalons aussi qu'en cas de retour (réintégration), l'essaimé à la STEG ne rembourse pas les frais des mesures d'appui qui lui sont octroyés, tandis qu'à EDF le salarié réintégrant l'entreprise doit rembourser 50% des aides financières.

En comparant les deux expériences, celle de la STEG et celle du groupe EDF, on remarque que les critères de sélection des thèmes des projets sont plus sévères à la STEG, tandis qu'ils s'avèrent plus souples à EDF. Ceci nous pousse à nous interroger, d'une part, sur l'efficacité et la pertinence du choix stratégique de la STEG en matière de sélection des idées de projets, et d'autre part, sur les répercussions de cette stratégie sur le nombre des projets essayés ?

Peut-on considérer ce choix comme un frein devant l'amélioration de l'esprit entrepreneurial chez les salariés de l'entreprise ? Ou peut-on le considérer comme un moyen pour la réduction du risque d'échec des projets ?

Dans ce contexte global, la STEG, convaincue du fait que l'essaimage n'est autre qu'un appui à la création surtout en matière de formation, d'expertise et d'accompagnement, a choisi d'essaimer les projets ayant un rapport avec son activité et a donné la priorité aux projets innovants et à haute valeur ajoutée. Cet appui fourni d'une manière étroite, autant pour les candidats externes que ceux internes, ne fait que maximiser la chance de réussite de l'entreprise essayée et garantir sa viabilité.

Certes, la réussite d'une entreprise qui a mis en place une politique d'essaimage n'est pas seulement mesurée en termes de quantité, à savoir, le nombre des entreprises créées mais aussi, en termes de pérennité des entreprises créées et de poursuite du parcours entrepreneurial par les promoteurs.

La STEG, dont l'expérience se qualifie de récente, devrait prendre en considération le contexte et les différents enjeux qui peuvent influencer l'essaimage pour y faire face et être par la suite une référence pour les autres entreprises économiques en Tunisie. Nous savons que l'essaimage correspond à une réalité plus complexe qui obéit à plusieurs logiques, notamment celle de l'innovation, la logique d'externalisation individuelle et surtout la logique d'exploration d'opportunités plus ou moins risquées. Il sera indispensable que le dispositif de l'essaimage soit perçu comme une véritable opportunité afin de susciter une dynamique interne qui valorise l'initiative individuelle.

Comparer l'expérience de la STEG à celle d'EDF s'avérerait utile et pertinent si on considère que cette dernière peut être qualifiée de modèle à suivre, mais il demeure important de respecter les spécificités du contexte dans lequel chaque entreprise opère. Il ne faut pas oublier, encore plus, que le modèle idéal n'existe pas et que les exemples édifiants des autres entreprises locales ou étrangères ainsi que les recettes proposées ne s'appliquent pas toujours aux problèmes spécifiques de toutes les entreprises.

BIBLIOGRAPHIE

- VALLET Sophie, FATTOUM Salma (2007)/ Pratique de l'Essaimage dans les grands groupes Français : motivations et enjeux ;
- BRENET Pascale (2000)/ Stratégie d'essaimage des grandes entreprises et création d'essaimage de PME ;
- EUI La violette (2007)/ Enjeux et modalités de l'essaimage en PME ;
- CHAILLOT Anne (2009)/ La création et la reprise d'entreprises par Essaimage à EDF ;
- HUSSON Gerard (2004)/ Mission d'étude sur l'Essaimage en France ;
- SABRI Rym (2008)/ L'essaimage au sein de la STEG : point d'évaluation et perspectives.