

L'aide Ardan Développeur : emploi et valeur ajoutée stimulés

■ Jean-Philippe THANRY

Entre 2003 et 2007, l'Action régionale pour le développement d'activités nouvelles, au travers de son programme «Ardan Développeur», a accompagné plus de 500 entreprises lorraines. Ces entreprises sont en général plus récentes et plus grandes que les entreprises de l'échantillon-témoin de référence. Les entreprises aidées par Ardan appartiennent davantage aux secteurs de l'industrie et des services aux entreprises. Mieux placées que les autres au départ, les bénéficiaires des aides Ardan ont accru cet avantage dans des proportions importantes, tant en emplois que dans la valeur ajoutée qu'elles ont générée.

L'Action régionale pour le développement d'activités nouvelles (Ardan) est un dispositif qui permet à des entreprises d'intégrer et de former un nouveau collaborateur. Pour cela, elles bénéficient de fonds publics. De 2003 à 2007, Ardan a engagé en Lorraine plus de 600 programmes «Ardan Développeur», avec plus de 510 entreprises différentes, soit une centaine par an. Sur dix entreprises aidées, trois sont des entreprises industrielles et trois autres fournissent des services aux entreprises. Au total, le dispositif d'observation a retenu 309 entreprises différentes qui ont bénéficié en 2004, 2005, 2006 et 2007 de l'aide Ardan (1). Une entreprise peut être aidée plusieurs années, successives ou non.

La comparaison brute des résultats des entreprises aidées avec ceux des entreprises n'ayant pas bénéficié de l'aide permet de mesurer les effets de l'action Ardan. Les entreprises aidées sont comparées à un groupe-témoin d'entreprises non aidées. Ce groupe-témoin est un

échantillon d'un peu moins de 1 800 entreprises tirées au hasard dans l'ensemble des entreprises présentes quasiment exclusivement en Lorraine et qui auraient pu bénéficier de l'action régionale Ardan.

Plus fort développement de l'emploi chez les bénéficiaires de l'aide Ardan

La fin de la période d'observation débouche sur la crise de 2008-2009. Pour autant, l'observation brute des évolutions d'emploi et de valeur ajoutée indique que les entreprises ayant obtenu l'aide de 2004 à 2007 ont réalisé de meilleures performances. L'emploi augmente en effet de 15,1% dans le groupe Ardan, alors qu'il baisse de 3,2% dans le groupe-témoin. Les entreprises aidées créent des emplois en trois ans, quand les entreprises non aidées en perdent.

L'impact semble plus fort dans le secteur des services. L'emploi y progresse de 36,8% dans les entreprises aidées. Dans celles de l'échantillon témoin, l'emploi baisse de 5,5%. Dans les autres

(1) Pour des raisons techniques de disponibilités de données, l'année 2003 n'a pu être évaluée.

secteurs, l'impact est moindre mais semble tout de même réel. Ainsi, dans la construction, la croissance de l'emploi est de 21% dans les entrepri-

ses aidées, contre 9,2%. Dans l'industrie, l'aide semble avoir eu moins d'impact : l'emploi augmente de 5,6% dans les entreprises Ardan, et de

3,8% dans celles de l'échantillon-témoin.

Par ailleurs, c'est pour les entreprises de moins de 5 ans, les plus jeunes, que la différence en termes d'évolution d'emploi est la plus forte : +32,7% pour les entreprises aidées, contre 14,9%.

L'effet sur la valeur ajoutée est net également. La valeur ajoutée augmente en moyenne de 20,9% dans les entreprises aidées contre une baisse de 8% dans les autres.

Il convient de noter qu'il s'agit ici d'entreprises pérennes autour de chacune des années pivot, de 2004 à 2007. Le bilan en emplois pourrait être moindre si on tenait compte des pertes dues aux défaillances d'entreprises sur la période.

Un profil différent pour les entreprises aidées

Les aides Ardan sont accessibles à toutes les entreprises (hors administration, activités immobilières et financières, compagnies d'assurances et entreprises de plus de 250 salariés), mais le profil des bénéficiaires n'est pas représentatif des entreprises de Lorraine.

Les entreprises aidées sont souvent plus récentes. Elles ont donc davantage de possibilités de développement relatif. Elles sont par ailleurs plus grandes : elles comptent en moyenne 11,2 salariés, soit 3,6 salariés de plus que celles de l'échantillon-témoin.

Les secteurs des services aux entreprises et de l'industrie sont plus représentés dans le groupe des entreprises aidées. Les entreprises Ardan sont mieux positionnées

Effet positif de l'aide Ardan, tant sur l'emploi que sur la valeur ajoutée

Caractéristiques des entreprises (l'année précédant l'aide)	Effet sur la croissance de l'emploi		Effet sur la croissance de la valeur ajoutée		Effet sur la probabilité d'obtenir l'aide	
Indicateurs économiques						
Productivité apparente du travail	+	(***)	-	(***)	+	(***)
Taux d'investissement	+	(*)	+	(***)	n.s.	
Taux d'exportation	n.s.		n.s.		+	(***)
Chiffre d'affaires par salarié	+	(**)	+	(***)	n.s.	
Âge						
Moins de 5 ans	+	(***)	n.s.		+	(***)
Entre 6 et 10 ans	réf.		réf.		réf.	
Entre 11 et 20 ans	n.s.		n.s.		n.s.	
21 ans et plus	n.s.		n.s.		-	(***)
Secteurs d'activité						
Industrie	n.s.		-	(***)	+	(**)
Construction	n.s.		-	(*)	n.s.	
Commerce	-	(***)	n.s.		-	(***)
Autres services	-	(***)	-	(***)	-	(***)
Services aux entreprises	réf.		réf.		réf.	
Année de l'aide						
2004	+	(***)	n.s.		+	(*)
2005	+	(***)	n.s.		n.s.	
2006	+	(***)	+	(***)	n.s.	
2007	réf.		réf.		réf.	
Taille de l'entreprise (effectifs)						
1 à 5 salariés	n.s.		+	(**)	-	(***)
6 à 10 salariés	réf.		réf.		réf.	
11 à 20 salariés	-	(**)	n.s.		+	(*)
21 salariés et plus	n.s.		n.s.		n.s.	
Aide Ardan	+	(***)	+	(***)		

*** : significatif au seuil de 1%

** : significatif au seuil de 5%

* : significatif au seuil de 10%

n.s. : non significatif

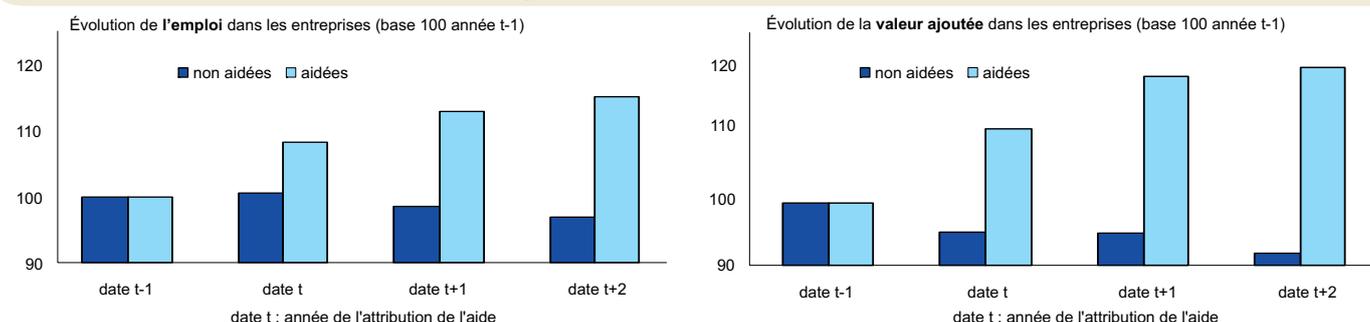
Note de lecture :

La significativité à 1% signifie qu'il y a 99% de chances que l'écart soit significatif. L'attribution du + et du - est un élément de comparaison relatif à la référence, le - signifie que l'évolution est moins forte que celle de la modalité de référence. Dans une entreprise de moins de 5 ans, toutes choses égales par ailleurs, l'emploi augmente plus que dans une entreprise qui a entre 6 et 10 ans.

Une productivité apparente du travail élevée est associée à une plus forte progression de l'emploi. Il est possible de l'affirmer avec un risque d'erreur inférieur à 1%.

Source : Insee - Ficus-Fare, Clap

Les entreprises aidées ont de meilleurs résultats



Note de lecture : entre l'année précédant l'aide et la deuxième année qui suit l'octroi de l'aide, l'emploi a augmenté de 15,1% et la valeur ajoutée de 20,9% dans les entreprises aidées. Entre le début et la fin de période d'observation, l'emploi a baissé de 3,2% et la valeur ajoutée a baissé de 8% dans les entreprises du groupe témoin.

Source : Insee - Ficus-Fare, Clap

à l'export (ratio chiffre d'affaires à l'export/chiffre d'affaires total). Sur le plan du chiffre d'affaires par salarié, elles font jeu égal avec celles de l'échantillon-témoin.

Les bons résultats des entreprises aidées pourraient s'expliquer par des différences structurelles sous-jacentes entre les deux groupes et seule une comparaison à structure identique peut déterminer cette propension à un meilleur développement de l'emploi et de la valeur ajoutée.

À structure identique, l'effet de l'aide persiste nettement

La comparaison toutes choses égales par ailleurs des entreprises permet de gommer l'effet de structure. Ainsi, les performances des entreprises sont évaluées pour un facteur donné (âge, secteur d'activité...) et

pour les autres facteurs ayant la même structure. Dans ce cadre, l'intervention d'Ardan continue d'être associée positivement et significativement (avec un risque d'erreur de seulement 1%) à des résultats plus élevés en termes d'emploi et de valeur ajoutée.

De façon générale, un fort taux d'investissement initial et un fort chiffre d'affaires par salarié initial sont des atouts pour surmonter les aléas de la vie économique. En effet, les entreprises à fort chiffre d'affaires par salarié enregistrent des hausses d'emploi et de valeur ajoutée plus fortes que les autres. Les entreprises à fort taux d'investissement ont de meilleures progressions de valeur ajoutée. Une productivité élevée du travail est associée à un plus fort développement de l'emploi, mais aussi à une hausse moins forte de valeur ajoutée.

Les entreprises de moins de 5 ans profitent davantage de la hausse d'emploi et de valeur ajoutée. Ce meilleur résultat des plus jeunes entreprises était déjà souligné dans la première étude Ardan portant sur la période 1999-2002.

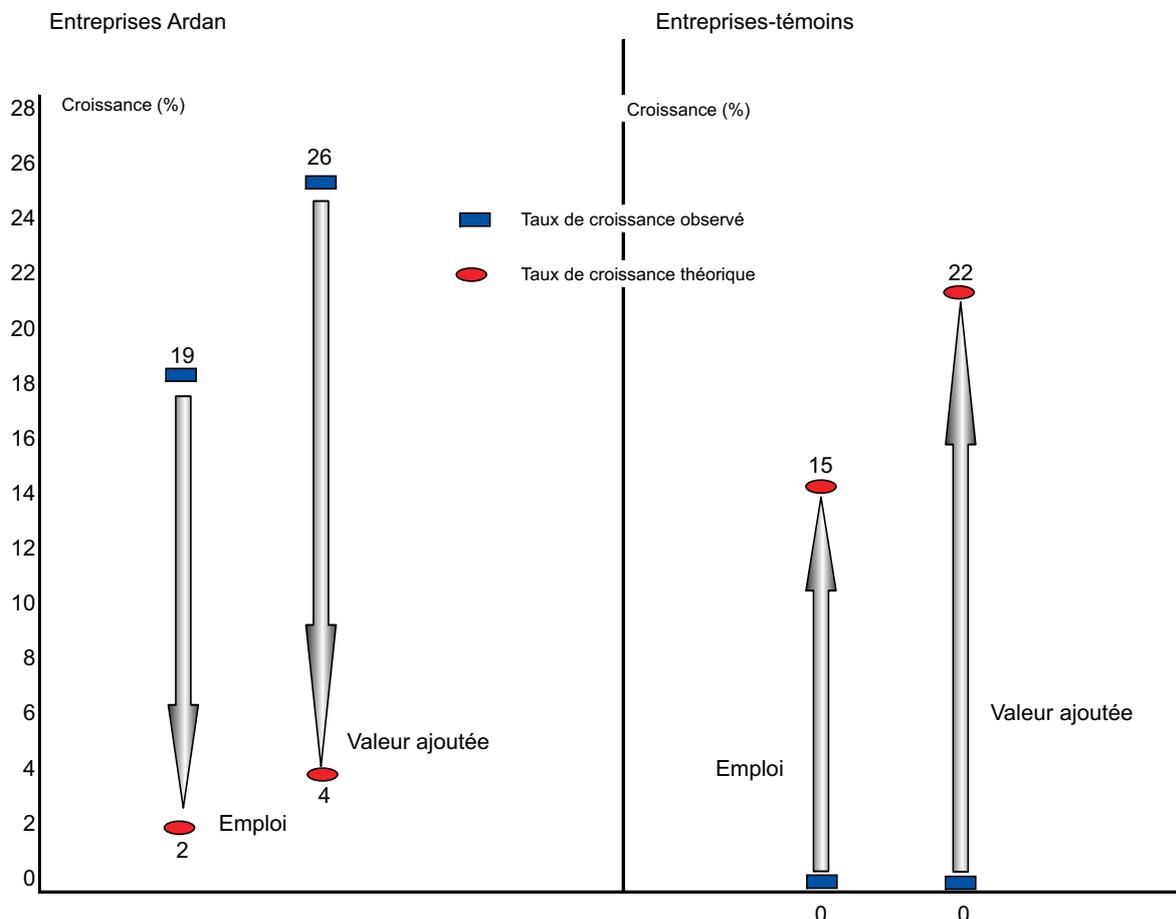
Dans les entreprises de 6 à 10 salariés, les effectifs ont plus progressé que dans celles de 11 à 20 salariés.

La valeur ajoutée augmente moins dans les secteurs de l'industrie et des autres services, comparativement au secteur des services aux entreprises.

Enfin, les plus petites entreprises, celles de moins de 6 salariés, bénéficient le plus des hausses de valeur ajoutée.

Au-delà des effets dus à la structure des échantillons, la correction du biais de sélection revient à comparer les performances de deux entre-

Sans l'aide : des performances de toute façon meilleures pour les entreprises Ardan

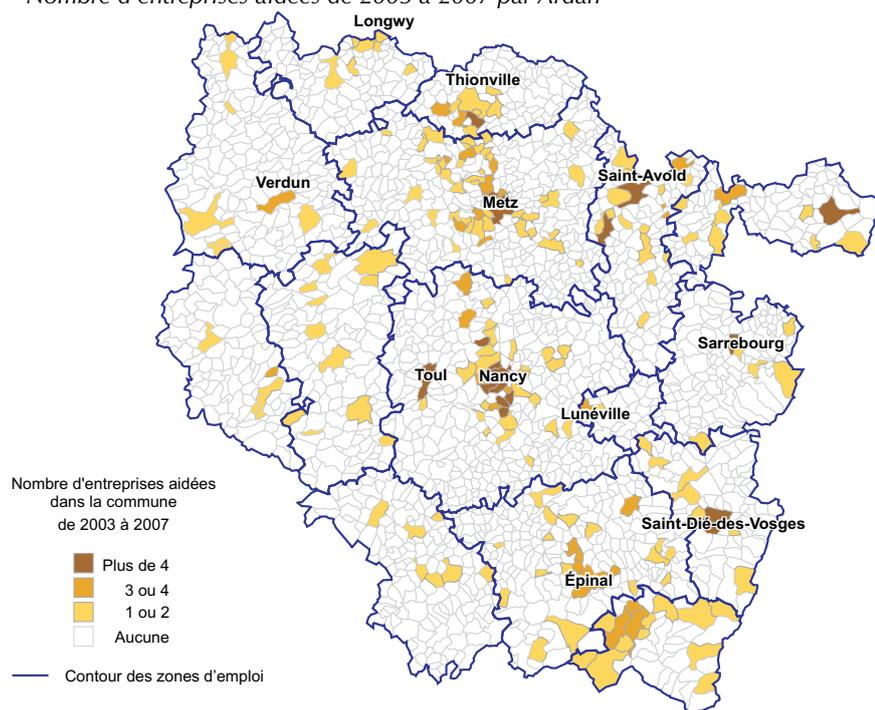


Lecture : En l'absence d'aide, la croissance d'emploi d'une entreprise Ardan (+2%) serait légèrement supérieure à celle d'une entreprise du groupe témoin (0%).

Source : Insee - Ficus-Fare, Clap

Des territoires lorrains soutenus

Nombre d'entreprises aidées de 2003 à 2007 par Ardan



© IGN - Insee 2013

prises qui ont la même probabilité théorique d'être aidées, une seulement l'étant réellement.

En l'absence de sélection, de meilleurs résultats pour le groupe Ardan

En moyenne, pour une entreprise Ardan, le gain qui résulte de l'aide est de 17 points pour l'emploi et 22 points pour la valeur ajoutée. Cela signifie que si elle n'avait pas bénéficié de l'aide, sa croissance de l'emploi aurait été inférieure de 17 points à sa performance réelle. À l'inverse, pour une entreprise non bénéficiaire, avoir eu l'aide aurait permis de faire progresser l'emploi de 15 points et la valeur ajoutée de 22 points.

Ces résultats soulignent que les entreprises sélectionnées par Ardan étaient mieux placées pour qu'emploi et valeur ajoutée en profitent pleinement. La correction du biais

Les actions régionales d'activités nouvelles, Ardan

Les Actions régionales pour le développement d'activités nouvelles (Ardan) sont des dispositifs de formation-développement qui permettent aux petites entreprises et entreprises artisanales d'intégrer, à terme, un nouveau collaborateur, tout en bénéficiant d'un soutien financier. Ces dispositifs de formation professionnelle sont conçus pour développer les comportements et les compétences entrepreneuriales en permettant d'acquérir les méthodes et les savoirs nécessaires au pilotage de projets entrepreneuriaux en situation réelle.

Ils sont dédiés aux projets de développement et de structuration des petites entreprises : de moins de 50 salariés, créées depuis plus d'un an, indépendantes de grands groupes, financièrement et économiquement saines.

Les dispositifs Ardan visent une double logique de soutien à ces entreprises dans des restructurations dynamiques en réponse aux transformations de l'économie et l'accompagnement de cette évolution par un renforcement des ressources humaines grâce au développement de leurs compétences, à travers la préparation du titre professionnel *Entrepreneur de petite entreprise* du Conservatoire national des arts et métiers (Cnam).

Notamment en Lorraine, où le premier dispositif Ardan est né en 1988, sur l'initiative de l'État, de la Région Lorraine et de l'Union européenne, trois objectifs sont visés :

- un objectif économique : favoriser la concrétisation de projets de développement dans les entreprises et concourir au développement économique des territoires ;
- un objectif emploi : permettre à des personnes en recherche d'activité professionnelle d'intégrer ces entreprises dans des fonctions de responsabilités stratégiques ou opérationnelles ;
- un objectif de sécurisation des parcours professionnels : aider à développer et maîtriser les compétences nécessaires à la conduite et au management d'un projet structurant dans une petite entreprise.

Le programme Ardan Développeur articule la conduite de projets d'entreprise et l'acquisition de compétences par le biais de stages de formation d'une durée de six mois permettant aux TPME régionales :

- d'intégrer un demandeur d'emploi à l'entreprise, rémunéré en tant que stagiaire de la formation professionnelle continue ;
- de faciliter la mise en œuvre d'un projet, à travers un suivi personnalisé combinant un accompagnement méthodologique et l'acquisition de savoirs de gestion en privilégiant l'approche « formation dans et par l'action » ;
- de renforcer l'employabilité du demandeur d'emploi par l'obtention du titre professionnel *Entrepreneur de petite entreprise* (niveau III, enregistré au RNCP depuis le 21/04/2009, renouvelé le 07/08/2012).

Ardan se décline dans les différentes phases du processus entrepreneurial : la création, le développement, l'essaimage, la coopération interentreprise, la transmission-reprise.

Ardan Lorraine, un réseau de partenaires

Inscrit dans le cadre de la politique publique régionale au titre de son action de formation auprès des TPE et entreprises artisanales, le dispositif Ardan Développeur est mis en œuvre par le Conservatoire national des arts et métiers, en s'appuyant sur un réseau de promoteurs locaux, réunissant les professionnels du développement économique, de la formation et de l'emploi, répartis de manière homogène sur le territoire lorrain.

Ces praticiens de terrain et partenaires privilégiés des entreprises assurent une veille économique, détectent les opportunités et expertisent le projet de l'entreprise.

L'animation de ce dispositif est réalisée par le Conservatoire national des arts et métiers en Lorraine, appuyé par l'expertise de Cnam Entrepreneur(s), nouvelle dénomination du Centre national de l'entrepreneuriat (Cnam-CNE).

Le Conseil régional de Lorraine, quant à lui, participe au financement du dispositif, fixe les objectifs d'intervention et préside les comités d'engagement, qui étudient au cas par cas les projets d'entreprise. Ce suivi régulier de la mise en œuvre du dispositif garantit le respect des politiques publiques et son adéquation avec les objectifs fixés.

Savoir plus :

- L'impact positif de l'aide ARDAN s'est confirmé pendant la crise, Profil n°112, août 2012

- Le fonds «Oséo-Région» pour la transmission d'entreprise en Ile-de-France : des effets positifs sur l'emploi, Île-de-France à la page n°344, octobre 2010

- Évaluation d'un dispositif d'aide aux entreprises : ARDAN en Nord-Pas-de-Calais, Profil n°62, septembre 2009

- Aides à l'innovation en Limousin : un impact positif sur l'emploi, Focal n°57, septembre 2009

- L'aide d'Ardan : un véritable coup de pouce, Économie Lorraine n°102, octobre 2007

- **Site internet :**
www.insee.fr



Insee
Institut National de la Statistique et des Études Économiques
Direction Régionale de Lorraine
15, rue du Général Hulot
CS 54229
54042 NANCY CEDEX
Tél : 03 83 91 85 85
Fax : 03 83 40 45 61
www.insee.fr/lorraine

DIRECTEUR DE LA PUBLICATION
Christian TOULET
Directeur régional de l'Insee

COORDINATION RÉDACTIONNELLE
Bertrand KAUFFMANN
Jean-Jacques PIERRE

RESPONSABLE ÉDITORIALE ET RELATIONS MÉDIAS
Brigitte VIENNEAUX

RÉDACTRICE EN CHEF
Agnès VERDIN

RÉALISATION DE PRODUITS ÉDITORIAUX
Édith ARNOULD
Marie-Thérèse CAMPISTROUS

ISSN : 0293-9657
© INSEE 2013

de sélection permet d'affirmer que les performances des entreprises Ardan auraient été de toute façon supérieures à celles des autres entreprises, en cas d'absence de l'aide.

L'aide Ardan joue donc un rôle de stimulant sur les performances à trois ans des entreprises bénéficiaires.

Methodologie

Les entreprises aidées

La liste initiale des 611 entreprises aidées a été transmise par le Cnam en Lorraine, porteur du dispositif Ardan Lorraine, et enrichie grâce à différentes sources disponibles à l'Insee renseignant sur les effectifs salariés ou l'activité économique des entreprises. L'année 2003 est laissée de côté en raison de l'absence de certaines données pour l'année 2002. La population d'entreprises aidées est constituée d'entreprises bénéficiaires du programme «Ardan Développeur» en 2004, 2005, 2006 ou 2007 en Lorraine. On étudie ici l'évolution de l'emploi et de la valeur ajoutée de l'année précédant l'aide (date t-1) à la deuxième année suivant le versement de l'aide (date t+2), la date t étant l'année d'attribution de l'aide. Pour les besoins de l'étude, on ne conserve que les entreprises présentes sur toute la période d'étude (de t-1 à t+2), soit un total de 309 entreprises Ardan. Pour celles-ci, il sera possible de faire un suivi de t-1 à t+2. Ainsi, l'analyse ne porte que sur les entreprises actives tout au long de la période d'observation.

L'échantillon-témoin

Le groupe-témoin, constitué d'un peu moins de 1 800 entreprises non aidées, est construit en sélectionnant des entreprises qui n'ont pas obtenu l'aide et pour lesquelles les variables d'intérêt sont disponibles sur trois années. Cet échantillon témoin est constitué de quatre échantillons d'une taille 5,5 fois plus grande que le contingent d'entreprises aidées chaque année de 2004 à 2007. L'échantillon est tiré aléatoirement dans une base de sondage constituée uniquement d'entreprises éligibles à Ardan au vu de leurs caractéristiques.

L'analyse «toutes choses égales par ailleurs»

L'évaluation de l'aide serait incomplète si on comparait simplement les deux populations des entreprises aidées et non aidées. Les deux groupes d'entreprises ont des structures différentes, ce qui influence l'évolution des variables étudiées. Pour évaluer l'effet propre de l'aide d'Ardan, on doit tenir compte de ces différences de structure en raisonnant à secteur d'activité identique, taille d'entreprise égale, même âge, etc.

La correction du biais de sélection

En pratique, la décision d'aider ou non une entreprise ne se fait pas au hasard. On peut calculer la probabilité qu'une entreprise soit aidée en fonction de ses caractéristiques (secteur d'activité, âge, productivité du travail...). On compare alors l'évolution des variables étudiées dans chaque entreprise aidée par rapport à celle qui est observée dans une entreprise non aidée ayant la même probabilité d'être aidée (et possédant donc a priori les mêmes caractéristiques).

Une évaluation de plus en plus efficace

Méthode	Avantages	Inconvénients
Comparaison de moyenne	Méthode simple	Ne prend en compte ni les effets de structure ni ceux de sélection
Méthode «toutes choses égales par ailleurs»	Corrige des effets de structure liés à des variables disponibles	Ne corrige pas du biais de sélection
Méthode par appariement de Rubin (correction du biais de sélection)	Prise en compte de la sélection des entreprises avec la probabilité de recevoir l'aide	Ne corrige pas des effets de structure