

APIA

Administrateurs d'Entreprises

EDITORIAL

« Ambitions APIA 2008 - 2011 » : les grandes lignes du plan de développement présenté en Assemblée Générale, le 3 juin 2008

APIA a tenu son AG le 3 Juin à Lyon. Depuis la précédente Assemblée, nous avons intégré 15 nouveaux membres, recruté 5 nouveaux partenaires, produit 5 nouveaux cahiers et organisé 8 événements de bonne ampleur.

Notre image est bonne et nous allons continuer à croître tout en nous montrant aussi exigeants. Par ailleurs, nous tissons des liens productifs avec une dizaine d'autres associations afin de fertiliser mutuellement nos réseaux.

Je tiens à remercier les membres et les partenaires présents ainsi que l'ensemble du bureau qui s'est beaucoup investi pour préparer le projet 2008-2011 adopté au cours de cette AG. J'aimerais revenir sur les objectifs que nous nous sommes fixés :

1/ Mieux intégrer les chevilles ouvrières que sont membres partenaires. Chaque nouvel arrivant aura un parrain pour faciliter une bonne insertion. Nous allons procéder au recensement de nos compétences afin de pouvoir associer avec pertinence membres et partenaires aux différentes actions conduites pour APIA.

2/ Faire vivre nos partenariats. Il s'agit de formaliser un contrat avec chaque partenaire en identifiant au moins un objectif annuel d'animation. Au centre de tout partenariat, se trouve la recherche d'un thème qui pourra avoir pour aboutissement un groupe de travail, un Rendez-Vous APIA, une rencontre, un cahier...

3/ Renforcer la cohésion. Fier d'être APIEN, chaque membre doit faire connaître et promouvoir notre association auprès de ses réseaux.

4/ Croiser plus, croiser mieux. Tous différents et porteurs d'expériences uniques nous voulons favoriser les échanges et la fertilisation croisée. C'est la raison pour laquelle APIA Performance lance le principe de carrefours à thèmes.

5/ Enrichir le patrimoine. Les Cahiers sont un actif reconnu. Il faut bien le placer afin qu'il suscite plus d'attention et rapporte des intérêts ! C'est notre principal « melting pot interne » et nous allons continuer à produire deux Cahiers par an.

Hors de l'association, notre objectif fédérateur vers l'extérieur est simplement d'accroître sa notoriété pour être : « Crédibles, visibles et recherchés ».

Voici les grandes lignes du plan 2008 - 2011 que le nouveau bureau, élu à la suite de l'AG du 3 juin, va mettre en œuvre à Paris et en Rhône-Alpes mais aussi dans les nouvelles régions où des membres APIA se mobilisent.

Cette perspective de développement est pour tous un motif supplémentaire d'engagement actif au service de nos convictions.

Vous trouverez en page intérieure les noms des membres du bureau et la répartition des responsabilités.

Longue vie à APIA !

Denis Kibler



A RETENIR ...

Le site APIA est en ligne :

www.apia.asso.fr

Pour y retrouver tous les documents de APIA.

Pour tous vos messages, un e-mail :

contact@apia.asso.fr

Un téléphone :

06 31 29 83 88

Deux adresses :

45, rue de la Bourse
69002 - LYON

et

13 rue de Londres
75009 - PARIS

Dans ce numéro ...

Editorial	1
AG et CA APIA	2
Bienvenue !	3
Événements, carrefours et news	4- 5
Gouvernance et innovation	6

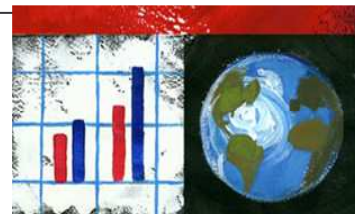
Nouveau projet, nouvelle adresse ! APIA Paris déménage.

Merci de bien vouloir noter la nouvelle adresse : 13, rue de Londres -75009 PARIS (près de la gare Saint Lazare)

AG ET CA DE APIA (suite...)

Zoom sur le projet APIA « Ambitions 2008 - 2011 »

Le 3 juin à Lyon s'est tenue l'Assemblée Générale suivie par un Conseil d'Administration. Les objectifs du plan APIA 2008 - 2011 validés par l'Assemblée Générale seront déclinés autour d'actions précises et de responsables identifiés.



1. Créer et animer APIA Performance : cela regroupe toutes les activités permettant aux membres et aux partenaires de s'auto-former, d'échanger, et de dynamiser la vie de APIA. APIA Performance aura deux outils majeurs :

- ☛ **Les « Carrefours » APIA** : Il s'agit de réunions régionales trimestrielles, ouvertes aux membres et partenaires. Un thème par réunion est traité et préparé à l'avance par un membre, un partenaire ou un invité. Les expériences de chacun, les cahiers APIA constituent un important potentiel de thèmes. Le programme et le calendrier des « Carrefours » sont établis à l'année. Ils se tiennent, dans un premier temps, à Lyon et Paris. Ces « Carrefours » se substituent aux « Tables Ouvertes ».
- ☛ **Les « Conventions » APIA** : semestrielles, elles réunissent sur une journée tous les membres APIA. Elles permettent de passer en revue les actions du semestre passé, de programmer et coordonner les actions du semestre à venir. L'une de ces conventions servira de cadre à l'AG annuelle.

2. Organiser la délégation de responsabilité : Le Conseil d'Administration qui a suivi l'AG a procédé à l'élection des membres du Bureau qui est donc composé comme suit : Denis Kibler, Président du CA, Marc d'Anglejan, Jean-François Labbé, Jean-Philippe Marandet, Christine Monier, Michel Nicolas, et Caroline Weber.

Le bureau national s'organise autour de 7 responsabilités en lien avec les objectifs prioritaires définis dans le plan 2008 - 2011. Au cours de la réunion de bureau du 1^{er} juillet, ces postes ont été confiés aux membres du bureau auxquels se joindront des membres volontaires :

APIA performance : Carrefour, Conventions - Marc d'Anglejan

Recrutement des membres - Denis Kibler (Paris), Caroline Weber (Lyon)

Relations partenaires - Christine Monier

Communication - Marc d'Anglejan

Finances - Jean-Philippe Marandet

Cahiers et Groupes de travail - Denis Kibler

Développement régional - Christine Monier, Jean-François Labbé et Michel Nicolas.

Le suivi des relations avec les institutions proches sera assuré par des membres APIA.

A l'occasion de son départ, le nouveau bureau remercie Jean-Luc Deback pour le travail remarquable accompli au service de APIA depuis sa création.

3 Améliorer les outils de communication : Cela commence par une uniformisation de notre charte graphique à décliner sur tous les documents, le site Internet, le VIA APIA... La modernisation du site est une priorité à laquelle contribue notre ami Raymond Guatterie, membre APIA. Concernant VIA APIA, il est dommage, considérant la qualité des membres et partenaires de APIA, que les contributeurs soient peu nombreux : c'est pourquoi, chaque partenaire sera sollicité pour rédiger un article.

4/ Développer APIA en régions : Marc d'Anglejan, membre APIA, PACA, Michel Nicolas, membre APIA, Centre, Guy Delaval, membre APIA, Savoies ... préparent le terrain afin de générer un développement local ... durable !

C'est un travail de sensibilisation aux messages de APIA. Ils contactent les institutions, les clubs, les acteurs de l'environnement entrepreneurial local pour leur parler de notre association et rencontrent le meilleur accueil.

Ils cherchent à identifier les appuis, les partenaires, les membres potentiels susceptibles de constituer une équipe locale APIA. Si vous pouvez les aider, contactez-les !

Ils sont disponibles pour intervenir dans tout événement relatif à la gouvernance.

BIENVENUE !**APIA est heureux d'accueillir trois nouveaux partenaires ...**

ARJIL GROUPE ALTIUM : ARJIL est une maison indépendante de conseil en fusions & acquisitions et opérations de haut de bilan. Forte de 25 banquiers d'affaires basés à Paris, ARJIL est membre depuis janvier 2005 du Groupe Altium, qui dispose de 9 implantations en Europe, pour un effectif de 150 professionnels de la finance. La diversité et la complémentarité des parcours de ses associés et collaborateurs permettent à ARJIL de proposer des services sur mesure et des solutions innovantes répondant à des problématiques complexes. Forte de ce positionnement, d'une expertise historique sur certains secteurs clés (défense, aéronautique, énergie, services financiers, industrie) et d'une connaissance approfondie des fonds de Private Equity, ARJIL a en outre développé une présence croissante dans les pays d'Europe centrale et du Maghreb. » C'est Jacqueline HENRY qui représente ARJIL au sein de **APIA**.

Yves LELIEVRE : Juriste international de formation, Yves Lelièvre a effectué une carrière bancaire diversifiée au sein de banques très différentes. Il y a occupé des postes à responsabilité toujours en relation avec la clientèle en France et à l'étranger. Le conseil et la formation ont toujours été au centre de ses activités, il a ainsi créé une société de conseil et de services à l'export (GROUPEXPORT) et a été, pendant de nombreuses années, Conseiller du Commerce Extérieur de la France. Il est actuellement Chargé de Conférence associé à la Faculté de droit de Tours et Président de chambre au Tribunal de commerce de Nanterre.

Jérôme COVO : Ingénieur Civil des Mines de Nancy et diplômé du MBA de l'université de Cornell aux Etats-Unis, Jérôme COVO a consacré l'essentiel de sa carrière au financement en capital de PME traditionnelles ou innovantes pour le compte de la SPEF, filiale de capital investissement du groupe Natixis-Banques Populaires, dont il a été Membre du Directoire. Au cours de cette période il a été impliqué dans de nombreuses opérations de LBO "small cap" et de financement de la croissance d'entreprises évoluant dans des domaines variés. Fort de cette expérience, il a créé JC FINANCE pour aider des entrepreneurs à concrétiser leur projet d'entreprise soit en leur proposant des solutions de financement adaptées soit en les conseillant sur des projets d'acquisition ou de cession.

... et deux nouveau membres APIA, Paris : Bruno de Boursetty et Michel Béhar.

Bruno de Boursetty. Tout au long de sa carrière Bruno a exercé des fonctions de direction de centres de profits et de Direction Générale d'importants groupes de services à l'industrie et au tertiaire dans des secteurs très différents allant de la chimie lourde à la presse en passant par l'automobile et les services à l'industrie. Il a également eu des responsabilités en tant qu'administrateur de syndicats professionnels français et européens. A plusieurs reprises, il a eu aussi à réaliser plusieurs acquisitions, fusions et cessions de sociétés.

En 2000 Bruno a créé la société H2B Diffusion qui a développé des activités de conseil, de formation et de prestations en gestion d'entreprises. Fin 2007, Bruno et les autres actionnaires ont décidé de transformer la société en une société de capital investissement orientée vers les PME-PMI de proximité. H2B Diffusion est alors devenue H2B Développement. Les expériences assez diverses de gouvernance d'entreprise que Bruno a eu tout au long de sa carrière l'ont amené à réfléchir et à s'intéresser de plus en plus au rôle des administrateurs. Les divers échanges sur les buts de l'association, son éthique, son mode de fonctionnement, ainsi que la lecture des travaux déjà réalisés l'ont convaincu de l'intérêt de participer à une telle entreprise.



Michel Béhar. Actuellement Gérant de FINANCIERE EQUITOR boutique de Fusions Acquisition, levée de Fonds et retournement d'entreprises. Précédemment membre du Comité Exécutif du Groupe PENAUILLE POLYSERVICES il était membre du COMEX et DGA Finance de la Division aéroportuaire SERVISAIR (€ 860 million de CA et 22 000 employés dans 40 pays) Michel BEHAR a également une large expérience internationale où il a occupé pendant près de 10 ans un poste au Comité Exécutif d'un groupe Allemand coté en Bourse FUCHS PETROLUB AG leader mondial indépendant dans le secteur des lubrifiants. En tout il a travaillé dans près de 25 pays (Brésil, Allemagne, USA, UK, etc.).

Il est également créateur d'entreprise et a réalisé un MBI (Management Buy In) sur une PME du nord fabriquant des camions de transport de gaz liquéfié.

Avant même d'être officiellement admis comme membre il a apporté sa première contribution en participant à une conférence sur la gouvernance organisée par la Franco British Chambers of Commerce et portant sur son expérience dans un conseil d'administration international. Pour lui être membre **APIA** est un gage d'indépendance et de qualité pour la promotion du développement de la gouvernance dans les entreprises. Par expérience, il peut témoigner qu'**APIA** répond à une nécessité pour un développement sain des entreprises.

EVÈNEMENTS, NEWS & CARREFOURS...

**Introduction en Bourse :
Pas de place à l'improvisation !**

**UNE NOUVELLE FORMULE : LE CARREFOUR,
MATINÉE D'ÉCHANGES ET DE FORMATION
POUR UN ENRICHISSEMENT CROISÉ ENTRE
MEMBRES ET PARTENAIRES APIA**

Le 14 mai, les membres et partenaires de **APIA** étaient réunis chez ACTIFIN pour un carrefour sur le thème : « **l'introduction en bourse : processus de préparation et rôle des administrateurs** ».

Ce rendez-vous était animé par Caroline Weber (Directrice Générale de Middlednext), Jean-Pierre Valensi (Associé, KPMG, Responsable de la coordination Introduction en Bourse) et Stéphane Ruiz (Directeur Associé, Actifin). Après un tour d'horizon des contraintes et des avantages inhérents à ce type d'opérations et une revue des spécificités des différents marchés de cotation, les orateurs se sont attachés à mettre en lumière les étapes clés du projet d'introduction. De la structuration initiale de l'opération (objectifs, calendriers, préparation comptable et juridique,...) jusqu'au programme de communication financière associé au placement, cette présentation aura permis d'appréhender la diversité des expertises requises pour bâtir les conditions d'une opération réussie.

Expert comptable, listing sponsor, banque/broker, conseils juridiques, commissaires aux comptes, Conseil en communication financière : le futur candidat au marché boursier doit s'entourer de spécialistes qui seront capables de bâtir à ses côtés un projet répondant à trois enjeux :

- **Excellence** par rapport aux exigences réglementaires, juridiques et financières du marché visé ;
- **Adéquation de l'offre** (valorisation, taille du flottant, augmentation de capital / cession,...) avec les attentes des investisseurs ciblés ;
- **Différenciation et médiatisation** dans la qualité du projet d'entreprise et la résonance de l'opération auprès des prescripteurs (analystes et journalistes) et des investisseurs potentiels qu'ils soient professionnels ou particuliers. Sur ce terrain, et particulièrement dans l'univers des « valeurs moyennes », la préparation des dirigeants constitue un facteur de succès décisif.

L'introduction en Bourse est donc un processus complexe et exigeant. C'est aussi une aventure unique dans la vie d'une entreprise où le rôle moteur des administrateurs peut prendre toute sa mesure. Choix des partenaires, partage d'expériences, contribution à la définition de la stratégie et à la structuration de l'offre, ... : leur champ d'intervention aux côtés des dirigeants et des partenaires de l'opération est étendu. Mais ils ont aussi un rôle clé et croissant en matière de protection de l'actionnaire et de qualité de l'information financière (sincérité, régularité et égalité d'accès).

C'est sur ce dernier thème, que s'est clôturée la conférence avant une séance riche et animée d'échanges où les regards croisés des participants sont encore venus enrichir le sujet. Gageons que ce sujet mythique qu'est la Bourse pour les PME fera encore l'objet d'autres carrefours réunissant **APIA** et ses partenaires.



Un grand merci à Christophe de LYLLE et Stéphane RUIZ, d'ACTIFIN, à Jean-Pierre VALENSI de KPMG, et à Caroline WEBER, MIDDLENEXT d'avoir inauguré cette nouvelle formule d'échanges autour de leurs expertises et offert aux participants des interventions de très grande qualité.

APIA invite membres et partenaires à lui proposer des thèmes pour de prochains Carrefours.

Carrefour/Table Ouverte du 9 juillet chez Aforge Finance & Prochain Rendez-Vous APIA

Le 9 Juillet, **APIA** Paris a organisé un Carrefour dans les locaux de notre partenaire AFORGE FINANCE. Ce Carrefour a réuni plus d'une vingtaine de personnes et a permis de présenter les nouveaux membres et partenaires **APIA**, d'exposer les ambitions du projet **APIA** « 2008-2011 » et de lancer officiellement la préparation du Rendez-Vous **APIA** de fin d'année dédié aux entreprises patrimoniales.

Soutenu par AFORGE FINANCE, ce Rendez -Vous **APIA** se déroulera à **Paris, à la Maison des Arts et Métiers le mercredi 3 décembre 2008 au matin.**

Fidèle à la formule qui fait le succès de ces rencontres, **APIA** réunira des témoins : tous dirigeants d'entreprises familiales établies depuis plusieurs générations. Ces entreprises, ferments des plus belles PME françaises réservent encore trop souvent un accueil bien tiède à l'Administrateur Indépendant. C'est cette question qui sera au centre du débat de ce prochain Rendez-Vous.

A la suite du Cahier n°7 : « **Un administrateur indépendant dans les entreprises patrimoniales** », nous vous invitons à découvrir, le Cahier **APIA** n°8 qui s'attache aux « cas de cession ou de transmission de l'entreprise ». Ces cahiers, sont issus de groupes de travail animés par Jean-Pascal Mahieu d'AFORGE FINANCE. Le Cahier n°8 a été réalisé avec la collaboration de membres **APIA** et de Denys ANGELOLOU, FIDUFRANCE AVOCATS, partenaire.

Nous les remercions vivement pour la richesse de cette contribution qui servira de support au Rendez-Vous **APIA**.

EVÉNEMENTS, NEWS ...

Le 10 juin 2008 à Grenoble :

Rencontre **APIA** - DFCG (Association nationale des Directeurs Financiers et de Contrôle de Gestion).

Grâce au dynamisme de notre partenaire KPMG à Grenoble, Bertrand BERAUD, Président de la DFCG Dauphiné Savoie, a proposé à Christine MONIER, **APIA**, d'intervenir lors du déjeuner mensuel de l'association sur le thème de la gouvernance d'entreprise, son importance, et le rôle des administrateurs indépendants. Une quinzaine de personnes était présente, parmi lesquels des DAF de grandes sociétés grenobloises, le représentant de Ernst&Young, de KPMG, et un professeur de L'IAE également expert comptable.



La convivialité était au rendez-vous et les questions ont été nombreuses : le sujet intéressait !

« *La diversité, atout essentiel d'une bonne gouvernance commence avec l'administrateur réellement indépendant.* »

Le 10 Juin à Paris, notre partenaire Edward Addey, avait réuni au Cercle Interallié, sous la triple égide des Chambres de commerce Franco Britannique, Franco Irlandaise et de l'IOD une trentaine de professionnels de la gouvernance pour échanger autour du thème : « **Votre conseil est-t-il suffisamment diversifié en terme de nationalités ?** » Edward, qui connaît bien **APIA**, a fait part de son étonnement en constatant combien peu d'entre nous siègent dans une instance réellement internationale. Cette remarque a été l'occasion pour Denis Kibler d'exposer les ambitions de l'association en soulignant que sa force n'était pas dans la diversité des citoyennetés mais dans celle des parcours d'entrepreneurs de ses membres, lesquels acceptent d'échanger leurs expériences pour progresser et placent l'avenir de l'entreprise avant toute autre considération personnelle. Ce point ainsi posé, le débat s'est enrichi du témoignage de Michel Béhar, nouveau membre **APIA**, qui a siégé dans plusieurs Conseils multinationaux, notamment celui de Servisair du groupe Penauille. Les échanges traitant des apports des différences dans les Conseils ont apporté un éclairage intéressant pour **APIA** sur trois points :

1. La diversité d'un Conseil est gage d'une gouvernance équilibrée propre à tenir en respect les égos de chacun. Elle n'est pas tant le fait de nationalités différentes que de visions et expériences contrastées ainsi mises en commun. Le premier pas vers cet équilibre peut être parfois tout simplement l'arrivée d'un administrateur réellement indépendant dans l'organe de gouvernance.

2. En France comme au Royaume Uni cette qualité exclut d'office : les anciens collaborateurs jusqu'à cinq ans après leur départ, ceux qui entretiennent une relation d'affaires avec l'entreprise, ceux qui reçoivent de l'entreprise une rémunération autre que celle liée à leur rôle d'administrateur, tout lien familial proche avec un membre du comité de direction, tout échange de bon procédé avec l'un d'eux (postes d'administrateurs croisés) et surtout, la représentation d'un actionnaire significatif.

3. La diversité a un coût. Il s'exprime en termes de logistique, langage, taille du Conseil et aptitude pour ce dernier à travailler en équipe. Cet investissement est à apprécier à l'aune des risques potentiellement plus coûteux qu'il adresse directement.

Apporter, par l'indépendance, une diversité réelle dans les organes de gouvernance est donc l'un des buts légitimes de **APIA**. Un grand merci à nos amis britanniques de nous avoir fait réfléchir sur ce point essentiel.



Le 24 juin à Grenoble, s'est déroulée chez FIDAL une table ronde organisée par FIDAL Grenoble (François PASQUIER) et **APIA** (Christine MONIER) autour du thème : « **les administrateurs indépendants, des acteurs qui vous veulent du bien !** » Les témoignages de Philippe WARGNIER, Président de SPARTOO, et membre **APIA**, ainsi que celui du créateur de l'entreprise ELENA (incubé chez GRAIN, incubateur grenoblois) qui verra le jour dans 2 mois, ont permis de mettre l'accent sur l'importance de la mise en place d'une gouvernance dans les jeunes entreprises. Le modèle doit être souple, adapté à l'évolution, mis en place dès la création de l'entreprise. Les échanges, très concrets, ont montré l'impact d'un administrateur indépendant, surtout lors d'ouverture du capital à des investisseurs financiers. Cette réunion a été suivie d'un cocktail permettant de poursuivre des échanges riches. Merci à notre partenaire FIDAL !

A noter ! Le prochain Rendez-Vous APIA :

Mercredi 3 décembre 2008 de 8h30 à 13h30

Maison des Arts et Métiers - avenue d'Éléna Paris 16°

Thème : « **Un administrateur Indépendant dans les entreprises patrimoniales** »

Partenaire principal : AForge Finance avec des témoignages de dirigeants d'entreprises.

GOUVERNANCE ET INNOVATION

Dans les 100 mesures en faveur de L'innovation, « Le Livre Blanc pour l'innovation » de la CCI de Saint Etienne Montbrison retient en bonne place la professionnalisation du statut d'administrateur indépendant.



Le 27 février dernier, la Chambre de Commerce et d'Industrie de Saint-Etienne Montbrison a présenté devant 250 personnes son Livre Blanc de l'Innovation. Extraite de plus de cent propositions et pistes de réflexion, la professionnalisation du statut d'administrateur indépendant figurait en bonne place parmi 12 mesures essentielles préconisées. Surprenant dans le contexte d'une contribution au développement du territoire par une meilleure appropriation de l'innovation ? Peut-être pas autant qu'il ne paraît.

En se replaçant en effet dans le contexte local, l'initiative d'une telle mesure est bien connectée à des besoins en général non exprimés. Les entreprises, souvent ici patrimoniales et de petite taille, opérant en majorité dans le secteur industriel manufacturier, butent sur certains obstacles lorsqu'il s'agit de relever le défi de l'innovation, clé de leur compétitivité et de leur survie. Un grand nombre d'entre elles va connaître un changement de dirigeant, voire de propriétaire, avec tous les risques que cette étape cruciale implique pour la pérennité de l'entreprise.

Nous sommes bien là au carrefour des conditions du développement et de la pérennité, en même temps que d'une redéfinition du système des valeurs reprecisant l'intérêt supérieur de l'organisation dans ses enjeux et ses temporalités.

Quant à la nécessité de promouvoir la professionnalisation du statut d'administrateur indépendant, plusieurs finalités, plus spécifiques des PME, ont été recensées dans le Livre Blanc. On retrouve entre autres, en reprenant l'expression même adoptée dans sa rédaction : faciliter l'émergence d'une stratégie nouvelle et son expression, préciser la qualité et le contenu de l'information, du reporting et de l'audit attendus à différents niveaux, permettre à l'entreprise de conceptualiser une problématique identifiée telle que l'innovation ou l'international, analyser les risques, auditer ou faire auditer une activité ou un processus, provoquer la construction des réponses.

Les étapes de la mise en œuvre et de la promotion d'un dispositif de reconnaissance du statut d'administrateur indépendant reposent, dans cette typologie d'entreprises sur plusieurs temps et plusieurs échelles.

Aussi la CCI propose-t-elle d'abord de relayer, comme elle le fait déjà, une information régulière sur l'intérêt supérieur de mettre en œuvre une gouvernance adaptée dans les entreprises patrimoniales. Ensuite elle entend promouvoir, chez celles-ci, l'appel à des compétences nouvelles, par exemple pour constituer des comités de réflexion indépendants. Elle souhaite fédérer, pour ce faire, un vivier mobilisable de cadres supérieurs qu'elle est en mesure d'animer et de former. Sans doute trouvera-t-on encore au départ, pour ces derniers, la proximité avec un rôle de consultant. Mais, dans une autre phase, des personnes pourront se voir confier un mandat d'administrateur avec les pouvoirs et devoirs qui en résultent.

Dans cet esprit, à l'automne 2008, pourrait être organisée à Saint-Etienne une rencontre dans laquelle la CCI serait puissance invitante au service de ses adhérents. APIA, peu présent pour le moment sur le territoire de Loire Sud, serait naturellement l'association retenue, représentée par plusieurs de ses membres, pour expliquer et apporter des témoignages, démontrer la pertinence de la démarche, s'agissant des PME. Afin qu'il y ait débat contradictoire, il sera utile d'identifier parmi des chefs d'entreprises, des Experts-comptables et Commissaires aux Comptes ou des Conseillers Juridiques, ceux qui feront cerner les enjeux et mettront en lumière les obstacles actuels observés dans un parcours passant par la nécessité d'être imaginatifs pour trouver des voies nouvelles.

Parmi les organisations patronales, la perspective avance du même pas chez certaines d'entre elles. Il conviendra toutefois ce jour là de s'assurer, en leur sein, d'appuis individuels représentatifs dont le témoignage pourra être apporté publiquement. Dans tous les cas certains accords sont déjà acquis.

La promotion locale d'un modèle, que peu de PME se sont approprié jusque là, est sans doute une voie qui mérite d'être privilégiée. Ne doutons pas que la construction d'un pilote, dans le cadre d'une initiative territoriale prise par la CCI de Saint-Etienne Montbrison et par le vecteur des relais que cette dernière est susceptible d'actionner lors d'élargissements successifs, puisse apporter un témoignage d'excellence de la promotion et de l'appropriation par les PME d'une autre clé de leur pérennité.

Jean-Pierre Picolet
Membre APIA, Saint-Etienne