



HAL
open science

Les Entreprises du Patrimoine Vivant - EPV - 2004-2024 : jalons pour l'histoire d'une politique publique et son appropriation. L'exemple du Limousin

Arthur Blind

► **To cite this version:**

Arthur Blind. Les Entreprises du Patrimoine Vivant - EPV - 2004-2024 : jalons pour l'histoire d'une politique publique et son appropriation. L'exemple du Limousin. Histoire. Université de Limoges, 2024. Français. NNT : 2024LIMO0053 . tel-04886982

HAL Id: tel-04886982

<https://theses.hal.science/tel-04886982v1>

Submitted on 14 Jan 2025

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Université de Limoges

**ED 654 - Littératures, Sciences de l'Homme et de la Société (LSHS)
CRIHAM (UR 15507)**

Thèse pour obtenir le grade de
Docteur de l'Université de Limoges
Histoire contemporaine

Présentée et soutenue par
Arthur Blind

Le 12 septembre 2024

**Les *Entreprises du Patrimoine Vivant - EPV - 2004-2024*
Jalons pour l'histoire d'une politique publique et son appropriation.
L'exemple du Limousin**

Thèse dirigée par Clotilde DRUELLE-KORN

JURY :

Présidente du jury

Mme. Soazig Villerbu, Professeure des Universités, Université de Limoges

Rapporteur.es

Mme. Danièle Fraboulet, Professeure émérite, Université Sorbonne Paris Nord

M. Nicolas Marty, Professeur des Universités, Université de Perpignan

Examinatrice

Mme. Edwige Garnier, Maître de conférences, Université de Limoges

A Léa

Walk on, with hope in your heart, and you'll never walk alone.

Richard Rodgers & Oscar Hammerstein

Remerciements

5 années se sont écoulées depuis le début de ce travail, et les personnes à qui mes pensées s'adressent aujourd'hui sont nombreuses. En tout premier lieu, il convient de remercier très sincèrement l'Université de Limoges et le FEDER, qui m'ont permis de bénéficier d'un contrat doctoral, sans lequel cette recherche n'aurait pas pu aboutir. Cette opportunité a été une expérience formidable, qui m'a beaucoup apporté, et je ne peux qu'en être reconnaissant

Ensuite ma famille, Fabienne, Mathieu, Chloé, Steve, Lila, Tristan, et toutes celles et ceux qui partagent ma vie de près ou de loin, qui par leur discussions, échanges et attentions, m'ont apporté leur soutien pendant ces longues années. J'adresse également une pensée toute particulière pour ceux qui ne verront jamais ce travail, mais qui m'accompagnent à chaque instants. Je pense également à mes amis, Maxime, Clément, Mélanie, Gaëtan, Florian, Camille, Théo, Thomas, Yoan et Nicolas. Vous m'avez toutes et tous supporté, ce qui est déjà louable, mais en plus vous avez su me protéger de l'isolement et garantir que je ne perde pas la raison, bravo à vous, et merci. J'en profite à ce titre pour remercier tous les créateurs et créatrices de contenus culturels divers qui ont été sources d'évasions bienvenues. Artistes en tout genre, merci à vous.

Ma gratitude va ensuite aux membres du CRIHAM sur les sites de Limoges et Poitiers, collègues bienveillants qui m'ont toujours fait me sentir à ma place au sein de ce labo, et dont les échanges m'ont beaucoup apporté, scientifiquement d'une part mais également humainement. A ce titre, je tiens à remercier tout particulièrement Kévin pour ses conseils amicaux, notamment dans les premières années confuses de la vie d'un jeune doctorant. Plus largement, merci aux collègues de l'Université de Limoges que j'ai eu la chance de croiser sur ma route.

J'en profite également pour remercier les différents enseignants, enseignantes et camarades que j'ai rencontré tout au long de ma vie universitaire, certains même avant, qui m'ont formé, et amené à m'engager sur la voie de la thèse. Parmi eux, je voudrais exprimer ma plus sincère gratitude à Clotilde Druelle-Korn, qui m'a guidé, épaulé, et soutenu. Vos conseils ont non seulement rendu ce travail meilleur, mais ont ni plus ni moins permis sa réalisation. Je n'aurais pas réussi sans vous, et ce fût un plaisir de travailler sous votre direction.

Enfin, un immense merci à Léa, qui m'accompagne depuis la première heure. C'est grâce à toi et ton soutien que j'ai pu achever ce travail. Je t'en serais éternellement reconnaissant, et te dédie cette thèse. Nous écrivons les prochaines pages ensemble.

Droits d'auteurs

Cette création est mise à disposition selon le Contrat :
« **Attribution-Pas d'Utilisation Commerciale-Pas de modification 3.0 France** »
disponible en ligne : <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/fr/>



Liste des abréviations

AFNOR : Agence Française de Normalisation

AN : Assemblée Nationale

ANEPV : Association Nationale des Entreprises du Patrimoine Vivant

APAMAC : Association pour la Promotion de l'Artisanat du Massif Central

APCM : Assemblée Permanente des Chambres de Métiers

CA : Chiffre d'Affaires

CCI : Chambre de Commerce et d'Industrie

CEPAM : Centre d'Etudes et de Perfectionnement de l'Artisanat et des Métiers

CIMA : Crédit d'impôt en faveur des métiers d'art

CMA : Chambre des Métiers et de l'Artisanat

CMP : Commission Mixte Paritaire

CNEPV : Commission Nationale des EPV

CNRTL : Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales

CRCI : Chambre Régionale de Commerce et d'Industrie

CT : Collectivités Territoriales

DATAR : Délégation interministérielle à l'Aménagement du Territoire et à l'Attractivité Régionale

DGCIS : Direction Générale de la Compétitivité de l'Industrie et des Services

DGE : Direction Générale des Entreprises

EPP : Evaluation de Politique Publique

EPV : Entreprises du Patrimoine Vivant

ETI : Etablissements de Taille Intermédiaire

FSFE : Fonds pour les Savoir-Faire d'Excellence

GE : Grandes Entreprises

IG : Indication Géographique

IGPIA : Indication Géographique pour les Produits Industriels et Artisanaux

INPI : Institution Nationale de la Propriété Intellectuelle

ISF : Impôt sur la Fortune

JEMA : Journées Européennes des Métiers d'Art

LREM : La République En Marche

MA : Métiers d'Art

PME : Petites et Moyennes Entreprises

SEMA : Société d'Encouragement aux Métiers d'Art

SRADDET : Schéma d'Aménagement de Développement Durable et d'Egalité des Territoires

SRDE-II : Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation

TIC : Technologies de l'Information et de la Communication

VA : Valeur Ajoutée

Sommaire

Remerciements	4
Droits d’auteurs	5
Liste des abréviations	6
Sommaire	7
TOME 1 Les <i>Entreprises du Patrimoine Vivant</i> - EPV - 2004-2024 : Jalons pour l’histoire d’une politique publique et son appropriation. L’exemple du Limousin	13
Introduction Générale : Les <i>EPV</i> du Limousin Comment et pourquoi saisir l’histoire récente d’une politique publique et de son appropriation	14
<i>Le label EPV : un objet d’étude aux multiples facettes</i>	14
<i>Le corpus des Entreprises du Patrimoine Vivant</i>	27
<i>La conjugaison de plusieurs types de sources : entre histoire du temps présent et socio-économie du territoire</i>	33
<i>Angle de recherche et plan adopté</i>	35
Partie 1 Les <i>Entreprises du Patrimoine Vivant</i> au Parlement : naissance et vicissitudes	37
Chapitre I. L’introduction du label <i>EPV</i> à l’occasion de la discussion de la loi en faveur des PME de 2005.....	39
A. <i>Le Sénat première chambre à discuter le projet de loi</i>	39
B. <i>Un texte validé par les sénateurs à l’Assemblée Nationale : juillet 2005</i>	49
Chapitre II. Retour sur l’émergence d’un label au sein du cabinet ministériel	57
A. <i>Le précédent de 2004 du patrimoine vivant du Massif Central</i>	58
B. <i>Le proto-label Entreprise du Patrimoine Vivant</i>	62
C. <i>Les intentions initiales d’un label à destination des Métiers d’art uniquement</i>	68
Chapitre III. Décret d’application et ajustements du label <i>EPV</i> au cours de la période 2005-2018	72
A. <i>De la discussion de juillet 2005 au décret d’application de mai 2006</i>	72
B. <i>Des évolutions marginales du cadre légal du label entre 2009 et 2018</i>	79
C. <i>Les députés partagés entre volonté de résultats et approche comptable</i>	84
Chapitre IV. 2020-2023 : La refonte majeure du label et ses suites	88
A. <i>Le rapport « France, métiers d’excellence » ou la genèse de la grande réforme</i>	88
B. <i>Dissolution de la Commission Nationale des EPV : 2019</i>	91
C. <i>L’arrêté du 30 janvier 2020 : le cœur de la réforme</i>	93
D. <i>Les nouvelles perspectives au sortir de la crise du Covid-19</i>	96

Partie 2 Une co-construction mouvante des institutions nationales et territoriales pour mettre en œuvre le label EPV..... 100

Chapitre V. 2006-2010 : Les institutions nationale et locale en charge du label . 102

- A. *Le choix de l'Institut Supérieur des Métiers comme secrétaire du label..... 102*
- B. *Définir une procédure d'attribution cohérente reposant sur le cas d'espèce..... 106*
- C. *Les Chambres de Commerce et d'Industrie et des Métiers et de l'Artisanat à l'interface du local et de l'entreprise..... 110*

Chapitre VI. 2010-2019 : Un premier bilan et déjà des évolutions marquantes... 118

- A. *L'association Nationale des EPV pour représenter les entreprises au niveau national et palier un vide ressenti..... 118*
- B. *Les répercussions des réformes territoriales et institutionnelles de 2014 à 2019 sur le label 122*
- C. *Les difficultés persistantes des institutions au quotidien 128*

Chapitre VII. 2019-2022 : Un sauvetage in-extremis du label au prix d'un désengagement financier et d'administration directe de l'Etat 142

- A. *La portée du transfert du secrétariat du label de l'ISM à l'INMA 143*
- B. *Des nouvelles missions pour les institutions du label : favoriser la transmission des entreprises et développer la RSE..... 150*
- C. *Le programme EPV et la filière métiers d'excellence : un cadre fédérateur de développement économique territorial et de coopération..... 154*

Partie 3 Les Entreprises du Patrimoine Vivant en Limousin depuis 2006 : Un cadre précoce et durable de mise en œuvre du label 167

Chapitre VIII. Les *Entreprises du Patrimoine Vivant* du Limousin de 2008 à 2023 : une cohorte évolutive 169

- A. *La reconstitution de la liste des Entreprises du Patrimoine Vivant du Limousin grâce à la Web History..... 169*
- B. *Le corpus des Entreprises du Patrimoine Vivant du Limousin depuis 2008..... 173*
- C. *L'enquête de terrain 190*

Chapitre IX. La cohabitation de différents récits pour raconter l'histoire d'une *EPV* 192

- A. *Le récit familial prédominant au sein des Entreprises du Patrimoine Vivant de notre échantillon..... 192*
- B. *Les qualités entrepreneuriales et artistiques pour justifier de la longévité de l'entreprise et du label 197*
- C. *Savoir saisir les concours de circonstances..... 202*

Chapitre X. Le rapport différencié des *Entreprises du Patrimoine Vivant* en Limousin à leur label..... 207

A. Le triptyque « savoir-faire - formation – innovation » au fondement des entreprises labellisées du Limousin	207
B. Les Entreprises du Patrimoine Vivant et l’ancrage territorial : des approches multiples, voire opposées.....	219
C. Le rôle des institutions comme interfaces entre le label et les entreprises du territoire	231
Chapitre XI. Un label au quotidien : entre avantages, critiques et souhaits d’évolution	239
A. La mise en avant de bénéfices matériels et immatériels dans la labellisation.....	239
B. La formulation de critiques à l’encontre d’un dispositif estimé inefficace et confus ..	247
C. Les entreprises face aux évolutions les plus récentes du label EPV : entre adaptation et propositions.....	256
Partie 4 Réflexions Conclusives La politique publique du label EPV, sa mise en œuvre et son devenir	261
Chapitre XII. Retour sur l’originalité du label EPV.....	264
A. L’association des labels, du patrimoine et des territoires : une tendance récente....	264
B. Un patrimoine « vivant »	270
Chapitre XIII. Adresser le label EPV comme une politique publique à évaluer au regard des préoccupations des acteurs	274
A. Des préoccupations cognitives identifiées à plusieurs échelles.....	276
B. Pour les entreprises et les institutions : une appréciation positive mais des ambitions trop grandes.....	281
C. Le label Entreprise du Patrimoine Vivant : un label-récompense	289
Chapitre XIV. Printemps 2024, le transfert du pilotage du label EPV à une entreprise privée de certification : l’aboutissement de la volonté de l’Etat	291
Références bibliographiques	299
Table des illustrations.....	312
Table des tableaux	314
Index des Entreprises – Institutions - Personnes.....	315
TOME 2 Annexes	1
Table des annexes.....	2
Annexe 1. Verbatim de la discussion de l’amendement 547	5
Annexe 2. Coût de fonctionnement des commissions (Extrait de la liste des commissions de 2011 dernière ligne p43).....	9
Annexe 3. Décret du 23 Mai 2006 relatif aux critères d’attribution du label <i>Entreprise du Patrimoine Vivant</i>	10

Annexe 4. Décret du 9 septembre 2011 modifiant le décret du 23 mai 2006 relatif à l'attribution du label entreprise du patrimoine vivant.....	12
Annexe 5. Yvan Houssard, Retranscription annotée d'un échange informel, 12 juillet 2022	13
Annexe 6. Synthèse du projet EPV Massif Central	16
Annexe 7. Compte rendu d'une réunion « projet EPV » 1 ^{er} Février 2005.....	23
Annexe 8. Correspondance sur le projet EPV entre Y. Houssard et X. Greffe	28
Annexe 9. Entretien avec Catherine Elie, directrice de l'Institut Supérieur des Métiers, 5 mai 2022.....	38
Annexe 10. Entretien avec Valérie Mandon, conseillère entreprises, chargée du projet « Les Entreprises du Patrimoine Vivant de la Nouvelle-Aquitaine », 9 mai 2022	45
Annexe 11. Entretien avec Claire-Lise Noguera, Responsable Unité Cuir Luxe Textile et Métiers d'Art de la région Nouvelle-Aquitaine, 11 mai 2022	51
Annexe 12. Entretien avec Julien Berghounon, directeur territorial de la CMA Creuse, 13 mai 2022	57
Annexe 13. Entretien avec William Asquin, chargé de développement économique à la CMA Corrèze, 20 mai 2022	67
Annexe 14. Entretien avec Axelle Legros, chargée de projets à l'ANEPV et l'INMA, 22 juin 2022.....	73
Annexe 15. Entretien avec Sigolène Lapostolet, responsable du label EPV de 2008 à 2021, le 26 janvier 2023	81
Annexe 16. Entretien avec Alain Mouly, président de l'association pour l'Indication géographique Porcelaine de Limoges, et Laurence Besse secrétaire générale de l'association.....	91
Annexe 17. Grille d'entretien avec les entreprises	102
Annexe 18. Entretien avec Stéphane Blondel, directeur des achats chez Allande, 20 mai 2021	104
Annexe 19. Entretien avec Thomas Mérigous, co-dirigeant des Etablissements J Mérigous, 27 mai 2021	110
Annexe 20. Entretien avec Sylvie Denoix-Vieillefosse, dirigeante de la Distillerie Denoix, 3 juin 2021.....	118
Annexe 21. Entretien avec Vanessa Sitbon, responsable de la communication chez Haviland, 8 juin 2021	125
Annexe 22. Entretien avec Grégory Rosenblat, dirigeant des Porcelaines Pierre Arquié, 9 juin 2021	130

Annexe 23. Entretien avec Léo Cochain, responsable de site chez JL Coquet, 2 septembre 2021	137
Annexe 24. Entretien avec Moustapha Boussahaba, dirigeant de Chéri Bibi, 8 septembre 2021	142
Annexe 25. Notes d'entretien avec Brigitte Bordelongue, dirigeante de Lamellux [jusqu'au 31 juillet 2021], 13 septembre 2021	145
Annexe 26. Entretien avec un.e responsable d'atelier de tapisserie en Creuse (AT), 26 septembre 2022	146
Annexe 27. Entretien avec Aymeric Broussaud, président de Broussaud Textiles, 14 décembre 2022	150
Annexe 28. Notes issues d'une discussion informelle avec Philippe Robert, responsable de la Distillerie du centre, 22 septembre 2022.....	157
Annexe 29. Frise chronologique des <i>EPV</i> du Limousin de 2008 à 2023.....	158
<i>Annexe 29.1. En Haute-Vienne</i>	<i>158</i>
<i>Annexe 29.2. En Corrèze et Creuse.....</i>	<i>159</i>
Annexe 30. Avis n°24-43003 d'attribution de marché public	160
Annexe 31. Documents de la société SGS relatifs à la préparation et l'instruction du dossier de candidature au label <i>EPV</i> – 1 ^{er} mai 2024.....	166

TOME 1

Les Entreprises du Patrimoine

Vivant - EPV - 2004-2024 :

Jalons pour l'histoire d'une politique
publique et son appropriation.

L'exemple du Limousin

Introduction Générale : Les *EPV* du Limousin Comment et pourquoi saisir l'histoire récente d'une politique publique et de son appropriation

Le 30 mai 2023, le Gouvernement français, à travers les ministres de la Culture Rima Abdul-Malak et déléguée à l'Artisanat et au Commerce Olivia Grégoire, ont annoncé un plan d'investissement dans le secteur des métiers d'art évalué à plus de 300 millions d'euros¹. Ce plan vise à valoriser la filière métiers d'art dans son ensemble ainsi que ses professions, en particulier auprès des jeunes publics avec pour objectif de préserver et de promouvoir les savoir-faire d'excellence français. Au sein de ce plan se trouve un ensemble de mesures visant à « revaloriser » le label *Entreprise du Patrimoine Vivant – EPV*. Apparu dans le paysage économique au début des années 2000, ce dispositif est encore aujourd'hui mal connu des entreprises et du grand public. Or la labellisation *EPV* constitue, en tant que politique publique qu'un territoire comme le Limousin peut s'approprier, un objet d'étude à part entière.

Le label *EPV* : un objet d'étude aux multiples facettes

Créé par la loi du 2 août 2005 en faveur des Petites et Moyennes Entreprises² (PME), le label *EPV* consiste en un dispositif d'Etat, rattaché au ministère de l'Economie et des Finances, qui vise à valoriser les entreprises françaises dans le cadre de leur activité productive. Il a pour but de protéger le patrimoine économique d'entreprises artisanales, industrielles ou de services, tout en promouvant leurs savoir-faire techniques ou ancestraux. Ces entreprises peuvent appartenir à huit grands secteurs économiques à savoir les Equipements industriels, médicaux et mécaniques, les Arts de la table, la Culture & Communication, la Gastronomie, l'Architecture & le Patrimoine bâti, la Mode & la Beauté, l'Ameublement & la Décoration, et les Loisirs & Transports³.

¹ Cécile VINCINI, *Quelle est la nouvelle stratégie du Gouvernement en faveur des métiers d'art ?*, 30 mai 2023, *Le monde des artisans*, <https://tinyurl.com/2p8zckdf>, (consulté le 31 mai 2023).

² Loi n° 2005-882 du 2 août 2005 en faveur des petites et moyennes entreprises, <https://tinyurl.com/8aucbus5>, consulté le 23 Septembre 2020.

³ INSTITUT POUR LES SAVOIR-FAIRE FRANÇAIS, *Le label Entreprise du Patrimoine Vivant*, 13 mars 2020, <https://tinyurl.com/4v84szma>, 13 mars 2020, (consulté le 5 septembre 2023).

En 2024, près de 1500 entreprises sont labellisées, d'après l'Institut National des Métiers d'Art⁴ (INMA), en charge de la gestion du label *EPV* depuis 2019 (Figure 1).



Figure 1 : Logo *EPV* en 2023,

Source : <https://www.institut-metiersdart.org/epv>

Le label distingue aujourd'hui les entreprises qui détiennent un patrimoine économique spécifique, comme des équipements, machines ou documentations rares, des droits de propriété industrielle liés à leur production de biens ou services, ou même s'inscrivant dans une démarche d'innovation générant un réseau de clientèle significatif. Pour être labellisées, les entreprises doivent également détenir un savoir-faire rare reposant sur la tradition ou la haute-technicité. Elles peuvent faire partie d'un petit nombre de structures qui détiennent le même savoir-faire, ou participer à former des salariés qui ne pourraient pas passer par les voies de formations classiques pour apprendre ce savoir-faire, et même justifier de ce savoir-faire d'exception par des titres distinctifs ou l'expérience professionnelle dont disposent les salariés. Enfin, pour prétendre à la labellisation *EPV*, il est nécessaire de répondre à un critère de notoriété, d'implantation géographique et/ou de s'inscrire dans une démarche de responsabilité sociétale. Ce critère peut se traduire par la détention d'une marque notoire ou qui participe du rayonnement du territoire, d'autant plus si l'entreprise est elle-même implantée depuis un certain temps dans le bassin historique de sa production.

Nous reviendrons en détail sur ces critères et les aspects légaux qui les régissent mais pour l'instant, comprenons le label *EPV* comme un dispositif visant à protéger le patrimoine économique que certaines entreprises mobilisent dans leur production tout en valorisant la qualité de leur savoir-faire et leur ancrage territorial. Parmi les exemples emblématiques de

⁴ L'Institut National des Métiers d'Art s'est renommé « Institut pour les Savoir-Faire Français » en 2024, mais comme nos mentions de l'Institut sont pour la plupart antérieures à cette date, nous parlons encore de l'INMA dans la majorité de ce document.

ces productions nous pouvons citer la porcelaine de Limoges, le cristal de Baccarat, ou la coutellerie de Laguiole ou Thiers. Cette distinction a été imaginée en 2005 à l'Assemblée Nationale (AN) et mise en place en 2006 par décret. L'Etat décide à cette époque d'allouer des ressources financières, humaines et institutionnelles, en vue de la réalisation d'un ou plusieurs objectifs spécifiques, il identifie des problématiques sur lesquelles il souhaite intervenir, décide de mettre en place des actions en vue de provoquer des effets particuliers, c'est pourquoi nous parlons des jalons d'une « politique publique ». Une politique qui s'inscrit d'ailleurs dans une stratégie ancienne de définition de la qualité.

Les enjeux politique, culturel et économique de la définition de la qualité des produits

Les enjeux liés à la qualité des produits sont anciens et ont donné lieu à de multiples débats, en France et au-delà de nos frontières. La qualité des produits a par exemple longtemps été invoquée pour justifier leur prix, est l'est d'ailleurs encore aujourd'hui, bien que comme l'indique Alessandro Stanziani, elle peut être instrumentalisée. « *Les partisans du modèle concurrentiel prennent l'exemple de la qualité des produits pour montrer que le marché parvient à faire correspondre les prix aux qualités. Une variante de cette approche consiste à dire que le marché assure une circulation imparfaite de l'information et que, de ce fait, il est nécessaire d'imposer des signes de qualité, des labels et des étiquettes permettant de surmonter cette situation*⁵ ». Les labels, ou plus largement les « signes de qualité », permettent ainsi depuis leur invention d'adresser ces problématiques. Cependant, il serait quelques peu naïf de croire que parce qu'un produit est labellisé, ou « signalé », le consommateur est aussi bien informé que le producteur ou le vendeur. Par ailleurs, un label ne justifie nécessairement des coûts supplémentaires. Pour Alessandro Stanziani, ces certifications ne sont qu'un outil que les acteurs économiques, c'est à dire les producteurs, commerçants, consommateurs et pouvoirs publics, mobilisent pour objectiver les caractéristiques des produits. « *Le plus souvent, [rappelle t'il] il ne s'agit pas que d'admettre ou d'interdire une substance, mais d'identifier une barre d'acceptabilité : à partir de quel pourcentage d'eau ajouté un vin est considéré comme étant « mouillé » ? Cette question est sans cesse renouvelée*⁶ ». La définition de la qualité des produits est à la fois un enjeu de la structuration des marchés et un outil de valorisation voire de préservation de certains métiers.

⁵ Alessandro STANZIANI, « La définition de la qualité des produits dans une économie de marché », *L'économie politique*, 2008, n° 37.

⁶ *Idem*.

L'exemple, plus ancien, des corporations illustre parfaitement ce lien entre définition de la qualité et préservation des intérêts économiques de corps de métiers particuliers. Durant les XVII^{ème} et XVIII^{ème} siècle en France, la production est régie par des règlements corporatifs et manufacturiers, qui ont vocation à objectiver la qualité d'un produit et donc de justifier de son prix, puisque celui-ci dépend du respect ou non des normes de production. Du moins c'est la raison qui est invoquée pour justifier ces normes. En réalité, l'objectivation de caractéristiques spécifiques de production a pu être un moyen de défendre les intérêts corporatistes comme le rappelle Mathieu Marraud en prenant l'exemple des métiers parisiens lorsqu'il étudie la relation entre commerce, ville, politique, norme monarchique, et discipline sociale : « *Leur défense de la qualité consiste en fait dans cette récusation de droits et de pratiques extérieures, limitrophes, bien plus que dans l'application journalière des normes. La qualité s'obtient ici par défaut, par dénégarion de privilèges ou de gestes étrangers, prétendument nuisibles*⁷ ». La particularité de la production sous ce type de règles est que la qualité s'obtient par la négative, par la protection d'une manière de faire, à défaut de toutes les autres.

Définir dans la période Moderne la qualité est un enjeu de pouvoir et une corporation a eu cela d'ambivalent qu'elle peut à la fois servir les intérêts de son corps de métiers contre la contrefaçon, notamment étrangère, ce qui a permis de définir une certaine qualité de production « à la française », mais « *elle peut tout aussi bien, à l'inverse, constituer un instrument utilisé par le Négoce pour conforter son emprise*⁸ » comme l'explique Philippe Minard. La Révolution, et l'avènement du libéralisme et de ses valeurs, a rendu directe la relation entre individus et Etat du fait de la suppression de corps intermédiaires qui permettaient d'organiser les rapports sociaux, y compris dans les domaines économiques et de l'entreprise, et c'est un moment où « *L'État se retrouve alors paradoxalement en première ligne, face à des entrepreneurs insatisfaits, sinon honteux, de devoir recourir à lui*⁹ » comme le rappelle encore Philippe Minard. Cette opposition entre corporations et politiques

⁷ Mathieu MARRAUD, « Corporatisme, métiers et économie d'exclusion à Paris XVII^e-XVIII^e siècle », *Revue historique*, 2019, vol. 690, n° 2, p. 283-313. Rappelons également l'ouvrage majeur de Mathieu MARRAUD, *Le pouvoir marchand : corps et corporatisme à Paris sous l'Ancien régime*, Époques, Ceyzérieu, Champ Vallon, 2020.

⁸ Philippe MINARD, « Les formes de régulation du travail en France et en Angleterre au XVIII^e siècle : une enquête en cours », *Les Cahiers de Framespa. e-STORIA*, 1 octobre 2006, n° 2. Rappelons là encore l'ouvrage co-dirigé avec Steven Kaplan ; Steven KAPLAN, et Philippe MINARD, (éds), *La France, malade du corporatisme? XVIII^e-XX^e siècles*, *Socio-histoires*, Paris, Belin, 2004. .

⁹ Philippe MINARD, « Jean-Pierre Hirsch, Les deux rêves du Commerce. Entreprise et institution dans la région lilloise (1780-1860) », *Revue d'Histoire Moderne & Contemporaine*, 1997, vol. 44, n° 3, p. 537-540.

économiques nationales aux XVIIème et XVIIIème est présentée par Jean-Michel Servet dans son chapitre, portant sur les corporations dans l'Europe de l'ancien régime, de 2015¹⁰.

Les corporations sont supprimées en 1791, ayant été rendues indésirables après la Révolution. Or, au moment de leur disparition, elles sont, toujours selon Philippe Minard, un instrument qui appartient à la palette des ressources institutionnelles dont disposent les acteurs, au service de leurs stratégies¹¹. Comme il a été amplement démontré par plusieurs auteurs travaillant sur la fin de l'Ancien Régime et le XIXème siècle, supprimer l'instrument n'a pas pour autant mis fin aux besoins de régulation, et a laissé l'Etat et les citoyens face à face¹². C'est pourquoi l'histoire des corps intermédiaires économiques, comme présentée dans l'ouvrage dirigé par Clotilde Druelle-Korn par exemple, montre que leur remise en cause n'est souvent que temporaire, et qu'à peine supprimés ils réapparaissent¹³, sous une forme ou une autre. La thèse publiée des origines de la Chambre de Commerce de Paris de Claire Lemerrier¹⁴ est un autre exemple emblématique pour illustrer cette tendance.

En ce qui concerne la qualité, l'idéologie libérale du XIXème limite l'intervention de l'Etat. Comme le rappelle Stanziani, le principe de libre concurrence et de liberté contractuelle implique que chacun est libre de s'engager dans un achat et, hormis le cas de fraude avéré, le juge n'intervient pas dans la transaction. Un acheteur peut donc légitimement acquérir du vin mouillé à la condition qu'il en soit informé par le vendeur¹⁵. C'est le modèle qui prévaut jusqu'à la fin du XIXème siècle. Ce n'est qu'à partir du XXème que la concurrence « corrigée », selon l'expression d'Alessandro Stanziani, en vient à promulguer des lois sur la consommation, interdisant telle ou telle pratique de concurrence déloyale. Désormais, la loi, et donc l'Etat, est censée prévenir des dysfonctionnements du marché. Reprenant certains des objectifs des corporations quant aux fraudes et contrefaçons, ce nouveau modèle est à la base des politiques publiques en matière de consommation et d'alimentation au cours du XXe siècle. Comme Alessandro Stanziani le souligne, « *la concurrence corrigée doit permettre de résoudre les problèmes de qualité ; une fois les producteurs protégés de la concurrence*

¹⁰ Jean-Michel SERVET, « Corporations dans l'Europe d'Ancien Régime et principe d'autosuffisance. Comprendre le caractère moral des corporations d'Ancien Régime », in Bernard CASTELLI, Isabelle HILLENKAMP et Bernard HOURS, *Économie morale, morale de l'économie*, Paris, l'Harmattan, 2015.

¹¹ Philippe MINARD, 1997, (*Op cit*).

¹² Jean-Pierre HIRSCH, *Les deux rêves du commerce: entreprise et institution dans la région lilloise, 1780-1860*, Paris, Éd. de l'École des hautes études en sciences sociales, 1991.

¹³ Clotilde DRUELLE-KORN (ed.), *Les corps intermédiaires économiques, entre l'État et le marché*, Limoges, France, Pulim, 2011, 268 p.

¹⁴ Claire LEMERCIER, *Un si discret pouvoir: aux origines de la chambre de commerce de Paris 1803 - 1853*, Paris, La Découverte, 2003, 408 p.

¹⁵ Alessandro STANZIANI, 2008, (*Op. cit*).

déloyale, les consommateurs aussi seront protégés¹⁶ ». Le principe de libre concurrence est de ce fait garanti par les pouvoirs publics. Si les producteurs sont contraints d'informer les consommateurs sur la qualité de leurs produits, alors les consommateurs sont libres de choisir de la qualité ou non¹⁷.

Objectiver et garantir la qualité est donc un enjeu très important pour les pouvoirs publics, et particulièrement en France. En premier lieu depuis les corporations mais également plus tard lors de la libéralisation du marché, corriger les défauts de la libre concurrence est un moyen de protéger les producteurs dans un premier temps, et les consommateurs dans un second puisqu'étant informés, ils sont libres de choisir tel ou tel produit. A ce titre, le label *Entreprise du Patrimoine Vivant* s'inscrit dans cette longue histoire, puisqu'il est lui aussi une incarnation de la volonté de multiples acteurs locaux, nationaux, associatifs, de promouvoir et valoriser les entreprises nationales aux savoir-faire d'exception, tout en les protégeant de la concurrence déloyale, justifiant la garantie d'une qualité objective.

Notons tout de même qu'en dépit de l'instauration de ce « capitalisme de concurrence » pour reprendre l'expression de Jean-Pierre Hirsch, un certain nombre de pratiques ont continué d'exister entre producteurs. Notamment des pratiques qui visaient à se protéger de la concurrence et s'assurer de la qualité des produits. « *Les correspondances commerciales montrent l'ardeur avec laquelle le milieu d'affaires recherche la « préférence » : un avantage, à qualité et prix égaux, dans le débit ou la fourniture, qui s'obtient et s'entretient dans un jeu subtil de relations, à l'intérieur de réseaux plus ou moins formalisés*¹⁸ ». Ces pratiques visant à promouvoir et protéger les branches et secteurs d'activité grâce à des coopérations situées et ponctuelles existent bien, en dépit du primat de la concurrence. Florent Le Bot le montre d'ailleurs assez clairement dans son étude sur les porcelainiers de Limoges, qui fondent le Groupement de défense des fabricants de porcelaine de Limoges en 1928, avec le double objectif, là encore, de promouvoir et protéger la porcelaine de la contrefaçon en assurant sa qualité¹⁹.

¹⁶ *Ibid*

¹⁷ Ce processus n'est pas exclusivement français, nous pouvons par exemple citer l'exemple de la *Food and Drug Administration* (FDA) des Etats-Unis, fondée en 1906, qui a permis de répondre à l'inquiétude des consommateurs sur la qualité des produits.

¹⁸ Jean-Pierre HIRSCH, « La concurrence : discours et pratiques, hier et aujourd'hui », *L'Économie politique*, 2008, vol. 37, n° 1, p. 66-76.

¹⁹ Florent LE BOT, « La porcelaine de Limoges (1840-1940) : décorée ou en blanc ? » dans *Art & Industrie*, Paris, Picard, 2013, p. 165-176.

La construction de spécificités territoriales à travers l'ancrage des savoir-faire

Nous avons évoqué jusqu'ici le label comme outil de politique publique qui sert à garantir la qualité des produits, et avons d'ores et déjà mentionné qu'il garantit les savoir-faire des entreprises, et pas seulement leur production, ce qui constitue une originalité. Cette spécificité nous conduit à convoquer une histoire des techniques en plein renouvellement, notamment sous l'égide de Liliane Hilaire-Pérez²⁰, ou de François Jarrige²¹. Dans notre travail, point de Révolution Industrielle, mais une plus grande attention aux spécificités territoriales, aux techniques et aux savoir-faire, reposants sur les dynamismes des collectifs productifs locaux, souvent artisanaux. Nous mobilisons, à l'instar de Guillaume Carnino et Liliane Hilaire-Pérez dans la conclusion de leur ouvrage collectif, une histoire des techniques qui a abandonné les moments d'inventeurs de génie pour y substituer « *le temps long des adaptations, des emprunts, des hybridations et des réappropriations*²² ». Cela permet aussi de considérer pourquoi le territoire est important dans le cadre de révélation de ressources. Les techniques étant inscrites dans un temps relativement long et un processus qui se développe localement, elles ne sont pas réellement transférables d'un territoire à l'autre. Les savoir-faire sont ancrés, ils font partie de l'ensemble des techniques qui sont propres à une société, ou une communauté locale. Les districts, systèmes de production locaux ou *clusters* contemporains, reposant sur la circulation des savoir-faire et innovations, sont les incarnations les plus récentes de processus bien plus anciens remontant jusqu'à l'époque médiévale²³.

Nous avons donc vu que le label *EPV* trouvait ses racines dans la nécessité de définir la qualité des produits pour les pouvoirs publics, autant que dans la logique de développement des savoir-faire, qui deviennent spécifiques du fait des interactions avec les territoires et leurs communautés, rendant la préservation de ces savoir-faire d'exception valorisable d'un point de vue socio-économique et culturel. Mais comme nous l'avons déjà évoqué, un label est aussi un instrument économique, entouré de garanties officielles, et le cas des *EPV* ne fait pas exception, puisqu'il naît d'une loi en faveur des PME. Il s'agit désormais d'explorer l'origine de politique économique des labels.

²⁰ Nous pouvons citer parmi ses écrits sur le sujet son ouvrage co-dirigé avec Guillaume Carnino et Aleksandra Kobiljski ; Guillaume CARNINO, Liliane HILAIRE-PEREZ et Aleksandra KOBILJSKI (eds.), *Histoire des techniques: mondes, sociétés, cultures XVIe-XVIIIe siècle*, 1re édition., Paris, PUF, 2016, 603 p.

²¹ Notamment pour ses travaux sur les conflits autour des techniques et des innovations.

²² Guillaume CARNINO et Liliane HILAIRE-PEREZ, « Conclusion générale. Les temps longs, l'histoire globale et la complexité en histoire des techniques », *in Ibid*, p486.

²³ *Idem*

Le label *EPV* et son inscription dans la longue lignée des signes de qualité des produits français

Le recours aux labels prolifère entre la fin du XIX^{ème} et le début du XX^{ème}, mais son emploi est même plus ancien encore. Marion Roux-Durand rappelle que dès le Moyen-Âge, le terme de « lambel » est employé comme un synonyme de blason, et qu'il comporte donc déjà une signification se rapprochant de la reconnaissance, de l'identité²⁴. Si l'on se réfère au Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales (CNRTL), et surtout à Paul de Rousiers et son ouvrage de 1899²⁵, le mot est ensuite approprié par la langue anglaise, et nous revient sous la forme de « *label* », qui désigne une étiquette, une bande de papier collée sur un produit et qui donne des indications comme son appellation, sa composition ou son usage. Le mot est donc extrêmement ancien et a toujours désigné cet objectif de renseigner sur l'objet concerné. Et depuis le XVIII^{ème}, le label se rapporte au monde du commerce. Sa finalité est moins de distinguer les produits entre eux que de garantir les caractéristiques de ces derniers à partir d'un référentiel donné, identique pour tous les produits.

Ce rappel nous montre également que les labels se développent en parallèle de l'histoire que nous avons évoqué jusqu'ici. Entre concurrence et qualité, nécessité des corps intermédiaires et décisions de l'Etat, pour protéger les producteurs et les consommateurs et avec une visée économique ou de santé publique. La prolifération des labels dans le monde du commerce au tournant des XIX^{ème} et XX^{ème} siècle est une réponse à ce contexte. Nous reviendrons sur cette histoire des labels plus en détails dans le corps de la thèse mais cette recontextualisation permet de lier ces histoires les unes aux autres. Les labels proviennent donc à la fois de la nécessité d'assurer la qualité des produits comme évoqué plus haut, puisque celle-ci ne peut être garantie par le seul vendeur ou producteur. De plus, dans une période de grande transformation à cette époque, à travers l'extension des marchés sur les plans national et international ou le développement de nouvelles formes de consommation et de distribution, ils sont un outil qui permet de rassurer les acheteurs. Nous pouvons également considérer que les produits labellisés deviennent le réceptacle d'une qualité qui est reconnue publiquement et/ou définie légalement, ce qui peut même les charger d'un certain pouvoir de distinction en rapport aux autres produits. Ils peuvent devenir plus désirables du fait de leur association à l'idée de qualité.

²⁴ Marion ROUX-DURAND, « Les labels du Patrimoine culturel », *La Lettre de l'OCIM*, 1 juillet 2012, n° 142, p. 28-37.

²⁵ Paul DE ROUSIERS, *Ranches, Fermes, Et Usines*, Kessinger Publishing, 2010, 376 p.

L'objectif d'un label peut varier mais il permet toujours de déterminer, suivant la cible qu'il vise à informer, qu'un produit est bel et bien titulaire d'un aspect qu'il déclare avoir. « *En droit français, le terme de label est accordé à quelques mentions uniquement. Treize sont répertoriées à fin août 2012 sur le site de Legifrance. Citons les labels « Haute performance énergétique », « Bâtiment biosourcé », « Entreprise du patrimoine vivant », « Label Rouge ». Toutefois si la loi limite l'usage du terme label à treize appellations, chaque ministère l'utilise pour une grande diversité de produits, services, entreprises ou spécialistes²⁶ », ce qui n'est pas sans poser un certain nombre de problèmes tels que nous l'explorons plus tard. Aujourd'hui ce chiffre est de trente officiellement, et au sein de cette prolifération, quatre sont considérés explicitement comme des labels « d'Etat », dont le label *Entreprise du Patrimoine Vivant*. Comme le souligne Fabienne Chameroy dans sa thèse, le label atteste simplement qu'un système, un service ou un produit s'est soumis volontairement à une évaluation conduite par un tiers et en a retiré un signe distinctif légal.*

Fabrice Larceneux, chercheur au CNRS en management, identifie deux types de labels en fonction de leurs différences d'objectifs et de moyens. Ce qu'il appelle les labels « expérientiels », qui reposent sur l'opinion des organismes certificateurs qu'ils soient constitués par des experts ou par les consommateurs eux-mêmes, qu'il distingue des labels « techniques », qui viennent assurer le consommateur de certaines caractéristiques intrinsèques au produit, dans la création, sa correspondance à des critères sociétaux, écologiques ou citoyens par exemple²⁷. Le cas des *EPV* est intéressant puisqu'en l'occurrence il repose sur les deux. Il garantit l'expertise des labellisateurs, et les caractéristiques des entreprises qui le reçoivent. Dans leur article sur l'immatérialité de la qualité et des effets de labels sur le consentement à payer, Fabienne Chameroy et Lucien Véran écrivent ;

« Lorsqu'il est mieux informé, par l'expérience ou par la puissance d'un signe, l'acheteur peut réviser ses croyances, attribuer une nouvelle valeur aux biens ou aux services et exprimer un consentement à payer à moindre risque ressenti. La valeur estimée par l'acheteur potentiel, qu'elle le soit sur une base purement individuelle ou de façon plus collective (Orléan, 2011) reste de l'ordre du jugement. Elle est une convention, une croyance qui peut être révisée par la perception d'un signal, un immatériel donc, que

²⁶ Fabienne CHAMEROY, *Les effets du label sur la qualité perçue, les relations à la marque et le consentement à payer*, Thèse de doctorat, Aix-Marseille, 2013, p33.

²⁷ Fabrice LARCENEUX, « Segmentation des signes de qualité: Labels expérientiels et labels techniques », *Décisions Marketing*, 1 janvier 2003, vol. 29.

l'offreur peut espérer influencer par la matérialisation des qualités distinctives de son offre²⁸ ».

De fait, un label joue sur la perception des produits et influe sur les croyances des consommateurs. Ses effets varient en fonction de la force de son nom, de sa renommée et sa légitimité, mais il est toujours censé être un atout dans une stratégie de valorisation. Par ailleurs, son impact est aussi à mettre en relation avec la renommée, légitimité et force du nom de l'entreprise qui le détient. Dans ce cadre plus l'entreprise labellisée disposerait d'une marque forte, moins le recours à un signe de qualité serait intéressant, et réciproquement. Selon les mêmes auteurs, il convient donc pour les entreprises de considérer le recours à un label comme relevant d'une décision stratégique nécessitant un travail de mesure de l'apport réel de ce signal à la valorisation de leur capital immatériel²⁹, ce que nous avons l'occasion de confirmer ou d'infirmer pour notre cas d'étude. Le besoin de recours aux signes de qualité varie selon les époques, mais dans le cas du label *EPV* il s'explique par l'enjeu de garantir la qualité des savoir-faire et produits des entreprises françaises, l'ancrage et le développement de l'activité sur les territoires, et l'intérêt qu'un tel label peut représenter du point de vue du consentement à payer des consommateurs, et par extension du chiffre d'affaires de ces entreprises. Nous pouvons donc postuler que les *Entreprises du Patrimoine Vivant* tentent de tirer des bénéfices commerciaux de leur labellisation, en essayant de jouer sur tous ces aspects en même temps.

Un processus collectif qui permet l'articulation des notions de territoire et patrimoine

Le label *Entreprise du Patrimoine Vivant* vise donc à promouvoir les éléments de qualité, de technique, de savoir-faire, mais il a une dimension territoriale. Nous avons vu ce qu'était un label, et nous devons explorer maintenant la notion de territoire. Or, la compréhension de la notion varie en fonction des disciplines et approches. En géographie par exemple, un territoire couvre plusieurs réalités. Il est tout d'abord un espace social dans lequel les individus évoluent concrètement. Il dispose ensuite d'une réalité spatiale sur lequel se développe l'activité humaine, qui l'aménage, l'investissent et développent un sentiment d'appartenance, une identité. Enfin la construction de sa réalité socio-culturelle s'inscrit dans un temps long, et sur des échelles variables qui peuvent aller de la petite localité à l'Etat nation ou plus grand encore. Comme le souligne Guy Di Méo, spécialiste de géographie culturelle, « *loin de se clore,*

²⁸ Fabienne CHAMEROY et Lucien VERAN, « Immatérialité de la qualité et effet des labels sur le consentement à payer », *Management international / International Management / Gestión Internacional*, 2014, vol. 18, n° 3, p. 32-44.

²⁹ *Idem*

comme son homologue politique, le territoire de la géographie reste résolument ouvert, prêt à épouser toutes les combinaisons spatiales que tissent les collectivités humaines dans les limites de l'étendue terrestre, comme dans celles de l'expérience individuelle³⁰ ». La géographie s'empare de cette notion dans toute sa complexité, au même titre que d'autres disciplines qui permettent de l'appréhender sous d'autres angles. L'économie institutionnelle par exemple, à travers sa branche territoriale (ou régionale), considère le territoire comme « un ensemble de relations non seulement fonctionnelles (d'échange et de production), mais hiérarchiques (de domination) et sociales (de cohésion, de confiance réciproque, de coopération, d'appartenance)³¹ », selon la définition de Jean-Michel Kosianski. Par ailleurs, à l'instar de son étude par les géographes, le territoire n'est pas un espace donné ou prédécoupé, il est le résultat d'une construction politique, économique, socio-culturelle et globalement historique, par les acteurs et les institutions spécifiques qui régissent les interactions sur cet espace.

La notion de territoire recouvre donc des réalités variables, d'où les difficultés rencontrées lorsqu'il est question de mettre en place des politiques qui s'y réfèrent. Au tournant des XIX^{ème} et XX^{ème} par exemple, les délimitations faisant référence aux appellations d'origine ont animé de vifs débats, pour certains encore ouverts, particulièrement dans le domaine viticole. On prendra comme exemple le travail puis l'ouvrage d'Etienne Clémentel, alors ministre de l'Agriculture, a publié un ouvrage en 1914, au titre évocateur et toujours très actuel, « *Un drame économique. Les délimitations, le passé, l'avenir* ». Il porte sur les questions de délimitations territoriales, leur importance dans les domaines économiques et les questions de production, et consacre d'ailleurs un chapitre entier aux appellations d'origine, à leur récurrence historique, et aux enjeux de pouvoir qui s'y rapportent³². Les questionnements relatifs à la « bonne » aire géographique pour déterminer un territoire économique reposent sur les ressentis des individus ou groupes sociaux, ou encore les pratiques sociales qui ne peuvent pas forcément être objectivées avec précision, sinon au risque de tronquer ou méreprésenter ledit territoire, et qui sont sources de très nombreuses insatisfactions. Alessandro Stanziani reprend l'exemple des filières viticoles de Bordeaux et de Champagne

³⁰ Guy DI MEO, *Le territoire selon Guy Di Méo*, <https://tinyurl.com/ycyt7uzs>, 3 août 2010, (consulté le 6 septembre 2023).

³¹ Jean-Michel KOSIANSKI, « Territoire, culture et politiques de développement économique local : une approche par les métiers d'art », *Revue d'Economie Régionale Urbaine*, 5 mai 2011, février, n° 1, p. 81-111.

³² « *Dans l'ancienne France, le nombre des objets et produits, auxquels s'attachait, comme un titre de gloire, le nom de leur terre natale, était considérable. Si nous cherchions à dresser une liste de ceux qui, ayant franchi à travers tout le Moyen-Age des épreuves difficiles, étaient parvenus, au XVI^e siècle, à la célébrité, nous ne pourrions faire qu'une très incomplète énumération* », Étienne CLEMENTEL, *Un drame économique: les délimitations, le passé, l'avenir*, Paris, France, P. Lafitte & Cie, 1914, 318 p.

qui ont employé l'expression des « usages locaux et constants » pour déterminer les aires géographiques pertinentes, mais des litiges au sujet de ces usages sont apparus, démontrant la difficulté et l'arbitraire d'une classification « dedans / dehors » sur les productions³³.

Depuis le début du XXème siècle, la composante territoriale est devenue partie intégrante des labels et ce lien s'est structuré progressivement autour de la notion de patrimoine. C'est le cas du label *Entreprise du Patrimoine Vivant*. En liant label, patrimoine et territoire, un label peut jouer un rôle communicationnel pour promouvoir le territoire dans son ensemble, en prenant un seul élément patrimonial qui en devient l'emblème, qui rayonne. « *C'est ce qu'ont compris les collectivités territoriales qui bien souvent usent de la notoriété d'un site labellisé afin de développer l'identité d'un territoire, mettant parfois en place son propre système de labellisation pour générer une cohésion locale*³⁴ » comme l'analyse Marion Roux-Durand. Par ailleurs, les labels sont un moyen de hiérarchiser les formes de patrimoine en fonction de la légitimité qui est leur est collectivement attribuée. Ce qui explique que « *des arbitrages interviendront tôt ou tard, et cela explique l'existence d'un nombre croissant de labels, appellations ou marques, d'origine publique ou privée, de dimension internationale, nationale ou même régionale*³⁵ ». Autrement dit, un objet patrimonial, peu importe sa nature, est désigné comme ayant de la valeur, il est considéré par une part plus ou moins grande de la communauté comme étant du patrimoine et par la suite, un arbitrage est procédé ; labelliser ou non, c'est-à-dire valider ou non, en fonction de la hiérarchie des représentations de la société. Des différentes formes de patrimoine valorisées découlent ensuite différents labels. A noter que dans le cadre du patrimoine l'objectif n'est pas d'influencer le consentement à payer, bien qu'il garde une dimension économique, qui peut d'ailleurs rentrer en opposition avec une politique de protection ou de valorisation.

La notion de patrimoine étant abordée, même si l'on reviendra là encore dessus, elle est à associer avec la notion de vivant, comme une ressource du territoire qui se transmet dans le temps et qui peut se transformer. Pour reprendre l'analyse de Cécile Tardy et Michel Rautenberg : « *la ressource est dépendante de l'usage qui en est fait, des pratiques qui la créent et la mobilisent. Le patrimoine vivant est un patrimoine avant tout évolutif, ancré dans l'activité présente, tourné vers les générations futures, sans être pour autant coupé d'un rapport au passé. Il ne relève plus du seul patrimoine naturel, mais ne tend pas autant vers le*

³³ Alessandro STANZIANI, 2008, (*Op. cit.*).

³⁴ Marion ROUX-DURAND, « Les labels du Patrimoine culturel », (*Op. cit.*).

³⁵ Xavier GREFFE, 2011, « L'économie politique du patrimoine culturel : De la médaille au rhizome », *In* Florence Babics et al., *Le patrimoine, moteur de développement : enjeux et projets résultats du symposium scientifique de la XVIIème Assemblée générale de l'ICOMOS*, 2013, Paris, ICOMOS France.

*seul patrimoine culturel*³⁶ ». La notion de patrimoine vivant ainsi définie permet de lier celles de patrimoine et de ressource, et *a fortiori* de territoire et de patrimoine. Ces différentes interactions sont constitutives du label *EPV*.

Un jeune label dont on peut déjà éclairer l'histoire

Du fait de la relative jeunesse du label, notre recherche en histoire s'inspire par définition des autres sciences sociales et s'inscrit nécessairement dans le cadre d'une histoire très contemporaine, une histoire immédiate³⁷, entendue selon la définition de Guy Pervillé comme : « *l'ensemble de la partie terminale de l'histoire contemporaine, englobant aussi bien celle dite du temps présent que celle des trente dernières années ; une histoire qui a pour caractéristique principale d'avoir été vécue par l'historien ou ses principaux témoins*³⁸ ». La proximité de l'objet de recherche avec l'époque de l'analyse peut favoriser la multiplication des sources orales, et c'est un aspect sur lequel nous avons fondé ce travail.

Il s'agit ensuite pour l'historien d'avoir « *l'aptitude à métamorphoser presque immédiatement le vécu en histoire, en objet de connaissance*³⁹ » précise Daniel Roussel, et c'est ce que nous voulons proposer dans cette thèse. Les *EPV* s'inscrivant dans une politique publique mobilisant de très nombreux acteurs et territoires, nous avons souhaité les approcher sous ce double prisme de sa naissance et de son appropriation par un territoire, en particulier celui du Limousin. Cette perspective correspond par ailleurs aux délimitations du projet financé par le FEDER, dans le cadre duquel la présente recherche s'inscrit. Nous mobilisons donc les outils de l'historien ainsi qu'une transdisciplinarité encouragée par l'histoire immédiate, ce que Jean-François Soulet appelle la « *mise en perspective horizontale*⁴⁰ ».

Bien que le label *EPV* soit inscrit dans une loi économique portée par un ministère économique, nous mobiliserons des aspects de contexte politique, économiques, de politique régionale, de sociologie, de gestion, de vie des entreprises et administratifs, puisque par

³⁶ Cécile TARDY et Michel RAUTENBERG, « Patrimoines culturel et naturel : Analyse des patrimonialisations », *Culture & musées*, 1 juin 2013, Hors-série, p. 115-138.

³⁷ Nous n'entrons pas dans les débats entre les différentes appellations de cette histoire très récente (immédiate, du temps présent...), puisque, bien qu'ils existent et ont leur pertinence académique, ne permettent pas réellement de préciser la période, comme l'explique Jean-François Soulet dans ses écrits de manière récurrente depuis son premier ouvrage à ce sujet « L'Histoire Immédiate » de 1994.

³⁸ Guy PERVILLE, « Qu'est-ce que l'histoire immédiate ? », *Cahiers d'Histoire Immédiate*, juillet 2010, vol. 37-38, p. 41-49, disponible sur <https://tinyurl.com/4jcmdsks>.

³⁹ Daniel ROUSSEL, citée in Jean-François SOULET, *L'histoire immédiate*, Paris, Presses universitaires de France, 1994.

⁴⁰ En complément de la « mise en perspective verticale » qui est la capacité à insérer un événement récent dans un temps long.

définition, les logiques sont encadrées dans le monde social⁴¹. A l'inverse, il ne s'agit pas non plus de multiplier les disciplines des sciences sociales par principe, mais de considérer que pour rendre compte du réel, il est important de s'appuyer sur différents régimes explicatifs. A ce titre, la méthodologie offerte par l'histoire immédiate nous permet donc d'appréhender la labellisation du patrimoine vivant comme un fait social total et d'en analyser chaque aspect (local et global, politique, culturel, historique ou économique) en complémentarité les uns avec les autres, pour pouvoir explorer le dispositif dans ses attendus, ses acteurs, ses résultats. Le label *Entreprise du Patrimoine Vivant* est donc un sujet fondamentalement historique non pas malgré mais en raison de son actualité.

Le corpus des Entreprises du Patrimoine Vivant

Depuis 2006, date de mise en œuvre effective du label et des premières candidatures, le nombre d'*Entreprises du Patrimoine Vivant* a connu un développement progressif et régulier sur le plan national. En 2008, le ministère de l'économie et des finances recensait 450 entreprises labellisées, et en 2020 l'INMA en décomptait environ 1500 (Figure 2).

Année	Nb EPV
2008	450
2011	889
2013	1100
2016	1340
2020	1500

Figure 2 : Progression du nombre d'EPV entre 2008 et 2020.

Source : Arthur Blind, 2020

En 2023, le compte exact inscrit sur le site de l'Institut National des Métiers d'Art est de 1448⁴³, même si la base de données actualisée⁴⁴ depuis juin 2023 n'en indique que 1107 plus 231 en cours de renouvellement. L'écart s'explique par les traitements de dossiers progressifs et les délais pour mettre à jour les différentes bases de données, mais ce qui est certain c'est que

⁴¹ Le concept d'encastrement / désencastrement fait référence à une manière de présenter l'économie comme une sphère indépendante des considérations sociales, politiques, ou culturelles, en dehors du monde social. Voir : Michel GROSSETTI, « Note sur la notion d'encastrement », *SociologieS*, 26 mai 2015.

⁴² Jean BOUVIER, « A propos de l'histoire dite « économique » », in Michel MARGAIRAZ, *Histoire économique: XVIIIe-XXe siècle*, Paris, Larousse, 1992.

⁴³ « Le label Entreprise du Patrimoine Vivant », (*Op. cit.*).

⁴⁴ *Institut National des Métiers d'Art - data.gouv.fr*, <https://tinyurl.com/2vukdy22>, (consulté le 6 septembre 2023).

dans les deux cas, le nombre d'*EPV* a diminué entre 2020 et 2023. Cela s'explique par une réforme datant du 30 janvier 2020 qui a rendu moins permissives ou plus contraignantes les conditions d'accès au label, et a empêchées certaines entreprises d'y accéder ou de se le voir renouveler. Nous y reviendrons dans notre développement.

Du point de vue des secteurs d'activité, on compte 8 grandes catégories auxquelles peuvent se rapporter les *Entreprises du Patrimoine Vivant*, les huit « univers » pour reprendre la terminologie officielle. Elles sont aujourd'hui réparties de la façon suivante :

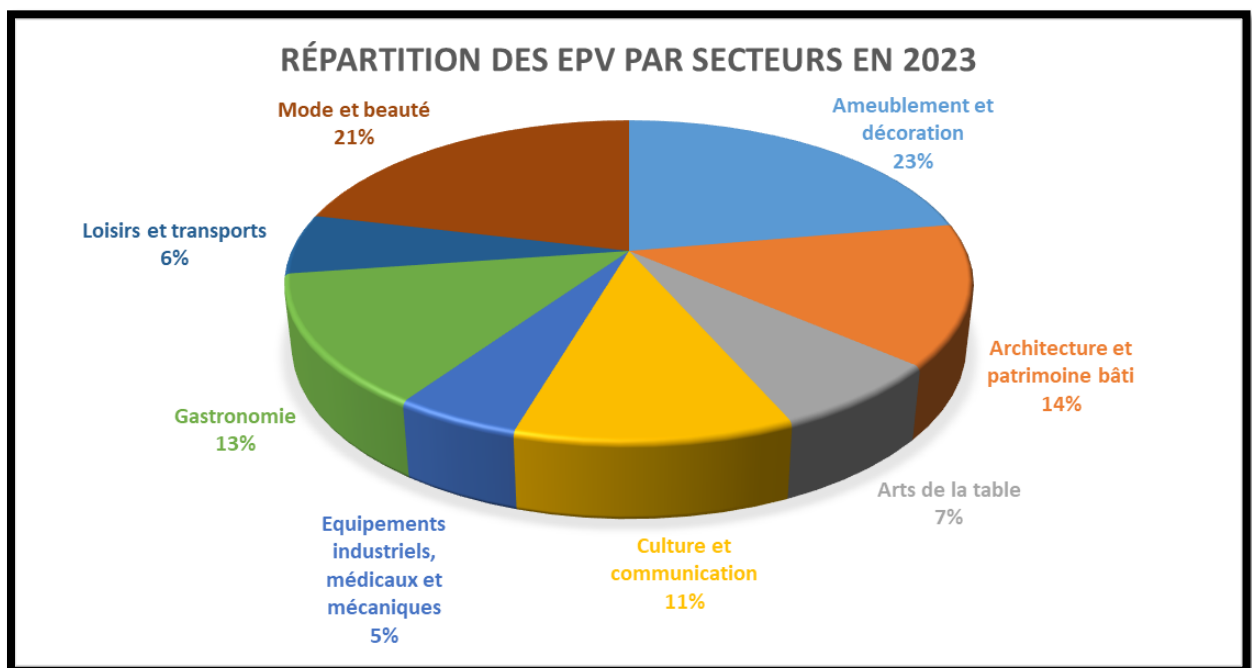


Figure 3 : Répartition des *EPV* par secteurs en France en 2023

A partir de <https://www.institut-metiersdart.org/epv>

Comme nous l'indique le diagramme ci-dessus (Figure 3), les deux secteurs les plus importants, représentant un peu moins de la moitié des *EPV* au total, sont les univers Mode et Beauté et Ameublement et décoration. Le secteur de la mode compte toutes les entreprises qui œuvrent dans la haute-couture, le prêt à porter, la bijouterie et joaillerie, la broderie, mais aussi la maroquinerie, ou encore la cordonnerie. Un secteur très diversifié qui regroupe un peu moins de 300 entreprises pour un chiffre d'affaires cumulé de 8,5 milliards d'euros, soit plus de la moitié des 15 milliards d'euros cumulés par toutes les *EPV* en 2021. A titre de comparaison, l'Ameublement et décoration qui compte pourtant plus de 300 entreprises a dégagé un Chiffre d'Affaires cumulé d'un peu plus d'un milliard d'euros.

Notons deux éléments : le premier étant que depuis sa création, environ 3600 entreprises différentes ont été labellisées⁴⁵ ce qui témoigne de la richesse du vivier des entreprises à savoir-faire d'exception en France⁴⁶, mais que le label n'est pas non plus décerné à vie. Seconde observation au niveau national : le nombre moyen de salariés au sein des *EPV* est d'un peu moins de 50⁴⁷ par structure, soit des PME d'une taille relativement importante, et en tout cas qui ne correspond pas seulement à des TPE artisanales comme pourrait le laisser entendre l'appellation de « patrimoine vivant ». Nous reviendrons également sur ce point à plusieurs reprises. Les *EPV* sont ainsi des entreprises qui génèrent des ressources économiques certaines et qui sont sources d'emplois. Elles sont à ce titre un enjeu non négligeable pour l'Etat et les territoires. Notre étude porte sur un territoire, l'ancienne Région Limousin, formée des trois départements que sont la Haute-Vienne, la Corrèze et la Creuse, qui s'est immédiatement mobilisé pour s'approprier cette politique publique, à travers l'engagement d'acteurs que nous étudierons plus tard. Ils constituent notre terrain d'enquête, et le cœur du sujet.

Le premier élément à mentionner est que le développement du label sur le territoire Limousin suit globalement la progression du label au niveau national, dans le sens où en 2008 le nombre d'*EPV* en Limousin était de 13, soit 2,8% du total national, et qu'en 2020 il était de 52, soit 3,6% du total national (Figure 4). La progression du nombre d'*EPV* en Limousin est certes plus rapide qu'au niveau national mais pas significativement plus.

Année	Nb EPV
2008	13
2011	30
2013	36
2016	42
2020	52

Figure 4 : Progression du nombre d'*EPV* en Limousin entre 2008 et 2020

Source : Arthur Blind, 2023

Cependant, deux éléments sont originaux et à relever : premièrement, la surreprésentation des *Entreprises du Patrimoine Vivant* en Haute-Vienne, surtout au regard de la densité de

⁴⁵ *Le label Entreprise du Patrimoine Vivant* | entreprises.gouv.fr, <https://tinyurl.com/3zrhcym9>, (consulté le 6 septembre 2023).

⁴⁶ Ce chiffre sera d'ailleurs mobilisé à plusieurs reprises dans le corps de la thèse dans différents contextes que nous détaillerons plus tard.

⁴⁷ D'après les chiffres disponibles sur le portail de la Direction Générale des Entreprises, <https://tinyurl.com/3zrhcym9>

population et d'entreprises du département. Et deuxièmement, la spécificité des secteurs des *EPV* du Limousin par rapport au national.

Pour illustrer le premier point, prenons un calcul simple. En comptant la centaine de départements français métropolitains et en y rapportant le nombre d'*EPV* total du territoire, nous obtenons une moyenne de 4,5 en 2008. Or la Haute Vienne en compte 8 au premier janvier 2008 et 21 au premier août de la même année⁴⁸. Ce qui signifie que dès la mise en œuvre du label le département compte deux fois plus d'*EPV* que la moyenne nationale, et jusqu'à plus de quatre fois au plus haut. Et cette tendance à la surreprésentation se confirme tout au long de la période étudiée puisqu'en 2020 la Haute Vienne compte 34 *EPV* alors que la moyenne voudrait qu'elle n'en compte qu'une quinzaine. Et en rapportant le nombre d'*EPV* au nombre d'habitants par départements ce chiffre est encore plus remarquable. Pour ce qui concerne les départements de Corrèze et de Creuse, le premier est dans la moyenne basse et compte 10 entreprises labellisées en 2020, la Creuse étant en l'occurrence sous représentée par rapport à une moyenne nationale, ce qui s'explique très largement par sa densité à la fois de population mais surtout d'entreprises comme nous le développons dans les parties subséquentes. Par ailleurs, une autre particularité départementale peut être soulignée, celle des Arts de la table.

Les *EPV* de Haute-Vienne sont majoritairement des entreprises qui se rapportent à ce secteur composé de « *l'ensemble des éléments composant le couvert gastronomique à la française*⁴⁹ », domaine dans lequel sont représentés les entreprises qui travaillent divers matériaux, dont la porcelaine bien qu'elle ne soit pas exclusive à la Haute-Vienne et au Limousin, ce qui explique cette surreprésentation du secteur.

⁴⁸ Cette augmentation s'explique par l'implication personnelle d'une agente de la Chambre de Commerce et de l'Industrie de Haute-Vienne, sur laquelle nous reviendrons.

⁴⁹ INSTITUT POUR LES SAVOIR-FAIRE FRANÇAIS, *Arts de la Table*, <https://tinyurl.com/2sjc9nr9>, 16 septembre 2021, consulté le 6 septembre 2023.

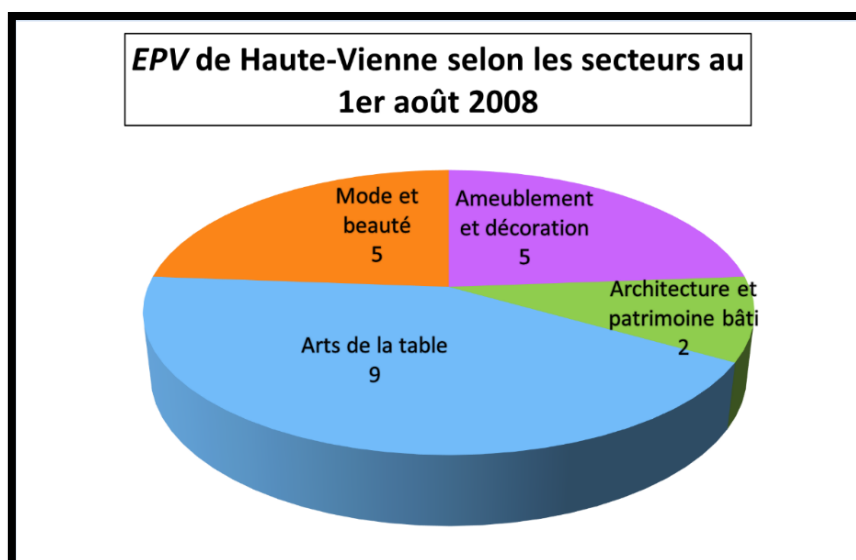


Figure 5 : EPV de Haute-Vienne selon les secteurs au 1er août 2008

Source : Arthur Blind, 2023

À partir de l'annuaire des EPV, disponible via <https://tinyurl.com/yc6dfszw>

Comme l'indique le diagramme ci-dessus (Figure 5), sur les 21 entreprises labellisées au premier août 2008 en Haute-Vienne, 9 appartenaient au secteur des Arts de la Table. Au-delà de ce chiffre qui est tout sauf surprenant, nous pouvons constater que seulement 4 des 8 univers sont représentés. Donc les Arts de la table, mais aussi Mode et beauté, Ameublement et décoration et Architecture et patrimoine bâti. La répartition change au fil des ans puisque le même diagramme pour l'année 2020 (Figure 6) montre que deux secteurs se détachent très largement des autres, les Arts de la table qui représentent toujours le groupe le plus important, mais à part quasi-égale avec la Mode et beauté. Ces deux secteurs correspondent peu ou prou au travail de la porcelaine et du cuir, qui sont deux des filières économiques historiques de Haute-Vienne. Notons enfin que seuls les Loisirs et transports et les Equipements industriels, médicaux et mécaniques ne sont pas représentés.

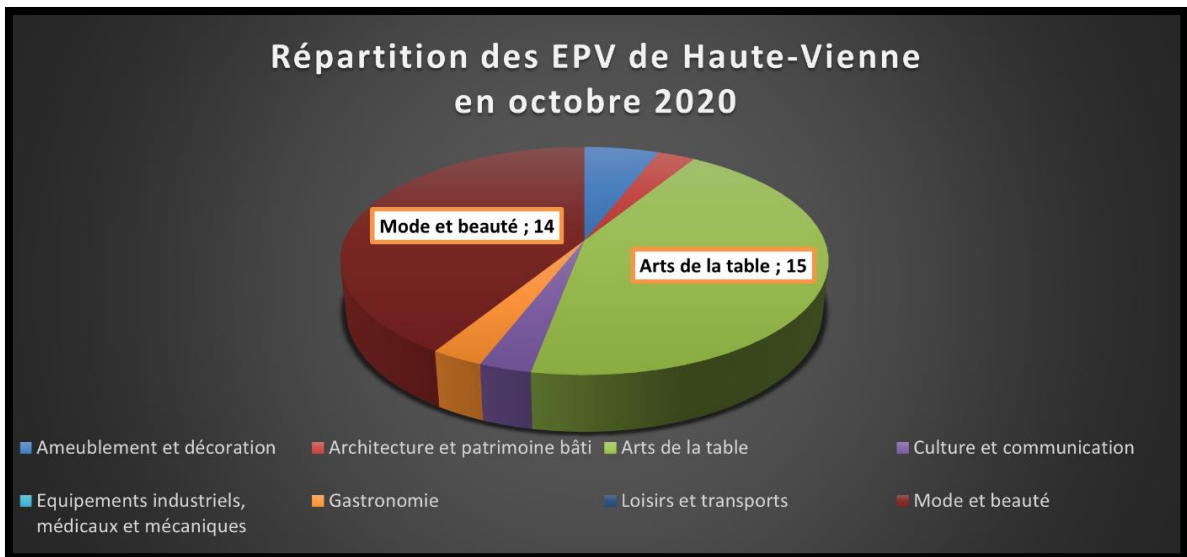


Figure 6 : Diagramme de la répartition des EPV de Haute-Vienne par secteurs en 2020

Source : Arthur Blind, 2020

À partir de l'annuaire des EPV, disponible sur : <https://tinyurl.com/3769w9th>

Enfin, comme sur le plan national, il apparaît que les *Entreprises du Patrimoine Vivant* sont en majorité des PME comptant entre 10 et 50 employés (Figure 7). Autrement dit, là encore les unités de production ne correspondent pas réellement au cliché de la TPE artisanale au savoir-faire ancestral.

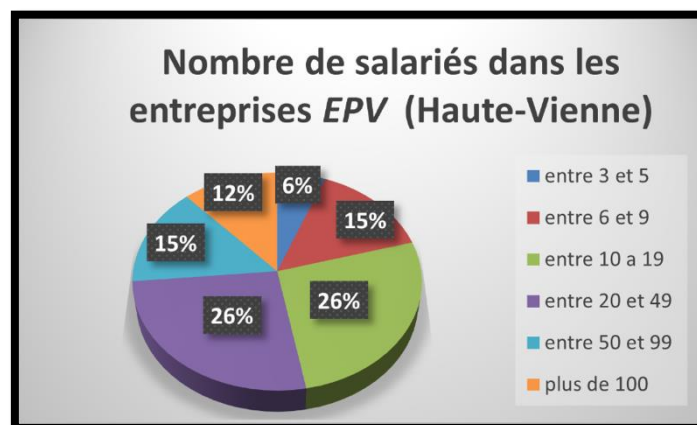


Figure 7 : Nombre de salariés dans les EPV de Haute-Vienne en 2020

Source : Arthur Blind, 2020

À partir de l'annuaire des EPV, disponible sur : <https://tinyurl.com/3769w9th>

Le nombre d'entreprises labellisées étant plus faible pour la Corrèze et la Creuse, nous présentons ces chiffres dans le tableau suivant (Figure 8), qui montre que cette tendance se confirme également en Corrèze. Les chiffres pour la Creuse ne sont pas réellement représentatifs, même s'ils montrent une certaine répartition sur tous les profils d'entreprises, avec la particularité que trois des sept entreprises sont des TPE de moins de 10 salariés.

Corrèze		Creuse	
Nombre de salariés dans les entreprises	Nombre d'entreprises	Nombre de salariés dans les entreprises	Nombre d'entreprises
Moins de 5	1	entre 3 et 5	2
entre 6 et 9	1	entre 6 et 9	1
entre 10 et 19	3	entre 10 et 19	1
entre 20 et 49	4	entre 20 et 49	2
plus de 50	1	plus de 50	1

Figure 8 : Nombre de salariés dans les EPV de Corrèze et Creuse en 2020

Source : Arthur Blind, 2020

À partir de l'Annuaire des EPV, disponible sur : <https://tinyurl.com/3769w9th>

Ces éléments montrent la variété des entreprises qui sont susceptibles d'être labellisées et il s'agit de garder à l'esprit pour l'instant que les *Entreprises du Patrimoine Vivant* ne sont pas simplement des entreprises artisanales et ne répondent pas forcément à un archétype précis, ni au niveau national, ni au niveau territorial, bien qu'elles partagent des similarités dans leur rapport aux savoir-faire, à la qualité de leur production, au patrimoine et au territoire. Une fois ce corpus posé, nous pouvons aborder les différentes sources sur lesquelles se basent notre travail de recherche.

La conjugaison de plusieurs types de sources : entre histoire du temps présent et socio-économie du territoire

Notre travail se base sur plusieurs types de sources qui tiennent aux différentes étapes de notre recherche. La première de ces étapes a consisté en l'étude des archives parlementaires. En effet, le label EPV a été imaginé par un groupe de réflexion rattaché au cabinet du ministre des PME, qui en a défini les contours au tournant de l'année 2005, puis présenté lors de la discussion législative de la loi en faveur des PME aux députés, lesquels ont statué sur sa création. La genèse du label se trouve donc dès son origine dans ces archives, d'où leur intérêt. Par ailleurs, il s'agit d'un label d'Etat, sous tutelle du ministère de l'Economie et des finances (à l'époque des Petites et Moyennes Entreprises, du Commerce, de l'Artisanat, des Professions libérales et de la Consommation), et de ce fait, il ne peut être transformé que par un processus relativement complexe. C'est par décret qu'il est créé et que les règles qui le régissent sont définies, c'est donc également par décret ou arrêté que ces mêmes normes doivent être revues ou corrigées. Ces modifications dans le fonctionnement ou l'administration du label font donc également partie de ce fonds d'archives permettant de retracer son existence légale.

De plus, du fait de la relative jeunesse de notre objet d'étude, de l'actualité du sujet, et de l'aspect inédit de notre recherche - puisqu'à ce jour aucune recherche universitaire ne s'est intéressée à ce label spécifiquement et encore moins sur le territoire Limousin - nous avons eu à constituer des sources. Pour ce faire, nous avons emprunté à la méthode sociologique des entretiens semi-directifs, mais aussi et surtout à la méthode de constitution, d'utilisation et d'étude d'archives orales de Florence Descamps, présentée dans son ouvrage de 2005 « l'Historien, l'archiviste et le magnétophone »⁵⁰. L'enquête a été réalisée auprès d'une diversité d'acteurs concernés par le label aux niveaux national et territorial. Cette enquête elle-même peut être divisée en deux phases distinctes. Nous avons mené une première série d'entretiens au printemps 2021 auprès d'une dizaine d'entreprises labellisées sur les départements de l'ancienne Région, enrichie par des entretiens complémentaires datant d'automne 2022. La deuxième phase s'est déroulée au printemps 2022 et avait pour objet d'interroger les acteurs institutionnels en rapport avec le label, là encore aux deux échelles locale et nationale. A ce titre, nous avons pu rencontrer des représentants et représentantes de l'Institut Supérieur des Métiers, en charge du label de 2006 à 2020, des Chambres des Métiers et de l'Artisanat (CMA) et des Chambres de Commerce et d'Industrie (CCI) qui en sont le relai sur le terrain, de l'Association Nationale des EPV (ANEPV), et de la Région qui a un rôle particulier dans la promotion du label sur le territoire.

Les résultats de cette enquête sont à la fois indispensables et imparfaits. Pour ce qui concerne la première phase, nous pouvons estimer, au regard du nombre d'entreprises qui ont souhaité participer à un entretien ainsi que les secteurs d'activité représentés, que les résultats de cette phase sont partiels. Ainsi les porcelainiers ont été plus prompts à répondre et donc à être présents dans notre panel. Une surreprésentation qui s'explique par divers facteurs sur lesquels nous reviendrons mais pour n'en évoquer qu'un, nous pouvons supposer que la structuration importante du milieu et l'importance des fabricants porcelainiers sur le territoire de la Haute-Vienne au sein d'un écosystème productif les a incités plus fortement à répondre positivement à nos demandes d'entretiens. Mentionnons tout de même qu'au sein de ces entreprises, ce ne sont pas les plus grandes qui ont souhaité participer à l'enquête. Nous faisons aussi l'hypothèse que les entreprises qui ont souhaité répondre sont celles qui voient le label plutôt positivement, qui l'estiment au minimum, même si elles peuvent émettre quelques réserves. Ces éléments seront discutés au cours de l'étude mais il est important de les mentionner dès à présent.

⁵⁰ Florence DESCAMPS, *L'historien, l'archiviste et le magnétophone : De la constitution de la source orale à son exploitation*, Paris, Institut de la gestion publique et du développement économique, 2005, 888 p.

Un autre point qui mérite d'être soulevé quant à la conduite de cette enquête est l'ordre et les conditions dans laquelle elle s'est déroulée. Sans s'épancher, il est évident que la pandémie de Covid-19 a eu des conséquences certaines sur le déroulé de nos entretiens. La majorité de ces rencontres ont eu lieu en distanciel, ce qui dans le cas des institutions n'est pas un problème en soi malgré la distance humaine qu'elle implique, en revanche pour ce qui concerne les entreprises, ne pas être en mesure de visiter les ateliers et les lieux de production constitue un regret. Sans mentionner que la période n'a pas spécialement contribué à rendre disponibles les potentiels enquêtés et enquêtées, puisqu'au printemps 2021, les entreprises sortaient tout juste de la crise et pour certaines continuaient à l'affronter. Nous pouvons également discuter le choix d'interroger en premier lieu les entreprises plutôt que les institutions. En l'occurrence ce choix a été réfléchi dès le début de notre recherche, du fait de la centralité de leur position. De plus, les entreprises ont un discours sur le label que nous avons pu confronter au discours institutionnel dans un second temps. Les entretiens complémentaires auprès des entreprises ont eu le mérite de ce point de vue d'établir une sorte de dialogue par le biais de nos entretiens entre les deux « cohortes » d'interviewés. Cela étant dit, avec un temps et des ressources moins limitées, il serait intéressant de réitérer ces allers-retours pour se faire se rencontrer les discours, les attentes, et les envies. Ces différentes sources, malgré les réserves que nous pouvons émettre à leur sujet, nous permettent de déterminer des éléments relatifs au label *EPV*, d'en identifier les avantages effectifs ou au contraire de pointer certains manques du dispositif. En d'autres termes, de proposer une histoire d'une politique publique nationale et régionale, et de son appropriation par les acteurs.

Angle de recherche et plan adopté

L'ancienne Région Limousin, particulièrement grâce à la Haute-Vienne, est un des territoires qui s'est saisi le plus et le plus vite ce label, si bien qu'elle est encore aujourd'hui considérée comme un fer de lance de ce dispositif. Pour autant, au niveau national le label *EPV* reste un dispositif relativement méconnu, bien qu'il soit souvent hautement estimé par celles et ceux qui en sont familiers. Ce constat nous amène donc à questionner le processus d'appropriation du label *Entreprise du Patrimoine Vivant* par le territoire Limousin depuis sa création en 2005, au regard de ce qu'il implique en termes de développement local, mais également en tant que politique publique et plus largement sur la place que peut occuper la notion de patrimoine vivant dans ce cadre.

Notre réflexion se développe en quatre temps. Le premier correspond à l'étude du label *Entreprise du Patrimoine Vivant* d'un point de vue législatif, de son cheminement ainsi que de ses vicissitudes. Comme nous l'avons déjà exprimé plus haut, du fait de son origine

parlementaire les règles qui régissent le label sont obligatoirement des décisions légales. A ce titre, il apparaît que plusieurs périodes peuvent être identifiées qui permettent de comprendre la manière dont les *Entreprises du Patrimoine Vivant* ont été administrées entre 2004 et 2024. La première étape est sa genèse au sein de la loi en faveur des PME du 2 août 2005, avant une longue décennie de petits ajustements qui permettent d'adapter les premières règles édictées en 2006, jusqu'aux années 2018, 2019 et 2020 qui ont marqué un changement radical dans le fonctionnement du label *EPV*, et qu'il s'agit donc d'étudier précisément.

La deuxième Partie se base sur la deuxième phase d'entretiens auprès des acteurs institutionnels, et vise à montrer leur rôle et importance dans l'administration quotidienne du label. Concrètement, il s'agit du passage de l'aspect légal et réglementaire à l'aspect concret de l'animation du dispositif, à tous les échelons de décision. Nous profitons également de ce point pour évoquer la structure institutionnelle du territoire du Limousin, en considérant les changements administratifs majeurs qui sont advenus entre le lancement du label et nos jours, et en particulier les conséquences de la réforme territoriale de 2015 et de la fusion de l'ancienne Région Limousin au sein de la Nouvelle-Aquitaine.

Ensuite, il est question dans la troisième Partie du rapport des entreprises au label. Là encore, les sources orales collectées lors de nos entretiens sont d'une aide précieuse pour comprendre la manière dont ce label influe ou non sur la vie d'entreprises aux caractéristiques particulières. Le label a été conçu pour elles, il est donc primordial de s'intéresser à la perception qu'elles peuvent en avoir. Pour conclure ces développements, nous effectuons un propos sur les évolutions très récentes du label, et sur l'influence que les politiques actuelles ont sur lui.

Enfin, une quatrième partie conclusive porte sur le label en tant que politique publique spécifiquement, et vise à proposer une première forme de bilan, ce qui n'a jamais été fait auparavant. La vocation première du label étant d'avoir un impact sur la vie économique des entreprises et territoires, ce travail serait incomplet s'il n'abordait pas ses résultats concrets. C'est pourquoi nous tentons de dresser une forme de bilan du label en tant qu'outil de développement territorial. Nous profitons enfin de ces derniers chapitres pour exposer la situation dans laquelle se trouve le label *Entreprise du Patrimoine Vivant* au printemps 2024.

Partie 1

Les *Entreprises du Patrimoine*

***Vivant* au Parlement :**

naissance et vicissitudes

La loi en faveur des Petites et Moyennes Entreprises du 2 août 2005 porte sur la manière dont le Gouvernement entend redynamiser l'économie française, et plus particulièrement valoriser les PME. Il a pour objectif d'assurer leur développement et pérennisation sur le long terme. La notion qui devient le label *Entreprise du Patrimoine Vivant* s'insère dans la discussion à l'initiative de députés voulant promouvoir les métiers aux savoir-faire rares dans leur territoire. Cette première Partie vise à dégager le contexte législatif d'un texte présenté en urgence et qui ne fait l'objet d'aucun débat significatif au Parlement. Le label *EPV* qui en découle est de fait une politique publique qui connaît dans les 20 années qui suivent de nombreuses vicissitudes.

Notre premier chapitre porte spécifiquement sur l'arrière-plan dans lequel s'inscrit le projet de loi économique, et son étude implique de considérer la période qui précède la discussion législative ainsi que les discussions elles-mêmes grâce aux archives parlementaires. Ce moment de la recherche explicite les attentes entourant le label au moment de sa création ainsi que la raison d'être qui lui est donnée. Ensuite, dans un deuxième temps nous suivrons plus spécifiquement la genèse du label formulé au sein du groupe de réflexion sur les *EPV* dès 2004. C'est en effet sur la base de leur travail mené en amont, que le label a pu être intégré aux discussions lors du projet de loi en faveur des PME de 2005. Après sa promulgation, les Gouvernements successifs ont eu la responsabilité d'adapter les règles de droit qui le régissent et l'entourent, tant pour son administration que pour la procédure d'attribution. Ces évolutions font l'objet du troisième chapitre. Durant plus d'une décennie, le label a connu des réformes régulières mais marginales et nous tâchons de rendre compte de l'action des pouvoirs législatif et exécutif en rapport aux *EPV* pour cette période, à travers l'étude des décrets et arrêtés d'une part, puis de l'action des parlementaires de l'autre. Enfin, le dernier aspect qu'il est nécessaire d'aborder concerne la période 2018-2023. En effet, l'histoire très récente du label a été marquée par une réforme structurelle qui est venue modifier en profondeur son organisation, sa gestion, ses modalités d'attribution ainsi que les acteurs en charge de son animation. Ce bouleversement dans son administration a eu des répercussions immédiates et dont les conséquences sur le terrain sont prises en compte dans les chapitres suivants.

Chapitre I. L'introduction du label *EPV* à l'occasion de la discussion de la loi en faveur des PME de 2005

La loi en faveur des PME est étudiée durant le printemps 2005 par les deux chambres du Parlement. Ce texte est un projet de loi émanant de l'Exécutif et est porté par Christian Jacob, alors ministre des Petites et Moyennes Entreprises, du Commerce, de l'Artisanat, des Professions libérales et de la Consommation, au nom de Jean-Pierre Raffarin premier Ministre. Le Gouvernement a fait le choix de déposer ce texte en premier au Sénat. Ce choix peut se comprendre en raison du rôle de Gérard Cornu, sénateur de l'Eure-et-Loir, lequel est à ce moment vice-président de la commission des affaires économiques, mais plus encore Président d'un groupe de travail qui avait pour mission en 2004 de proposer des mesures pour améliorer les statuts de l'entreprise, de l'entrepreneur et de son conjoint, qui sont des thèmes fondamentaux dans ce projet de loi⁵¹. Le projet de loi déposé au Sénat ne mentionne d'ailleurs pas encore le label *Entreprise du Patrimoine Vivant*, la notion étant introduite par les députés à l'Assemblée Nationale, mais elle intègre la loi en faveur des PME sur laquelle il convient de s'appesantir.

A. Le Sénat première chambre à discuter le projet de loi

Ce texte s'inscrit dans une dynamique particulière de volonté de réforme et d'oppositions dans la rue ou dans l'hémicycle, et le Gouvernement souhaite à ce moment adresser ces inquiétudes et remédier aux problèmes économiques identifiés.

Une France perçue comme en crise au tournant des années 2000

La France en ce début de millénaire est perçue par la sphère politico-médiatique comme « en crise ». Cette supposée crise se caractérise par plusieurs éléments ; 1) la baisse du taux de croissance, 2) la mise en circulation de l'Euro pour le grand public et 3) la fin de la cohabitation entre le Gouvernement de Lionel Jospin et le Président Jacques Chirac, qui lors de l'élection Présidentielle de 2002 retrouve une majorité au Parlement. Cette crise est un moment de changements très sensible, tant dans la vie politique que quotidienne.

⁵¹ Gerard CORNU, « *Rapport n°333 au nom de la commission des Affaires économiques et du Plan sur le projet de loi en faveur des petites et moyennes entreprises* », Sénat, 11 mai 2005, p9.

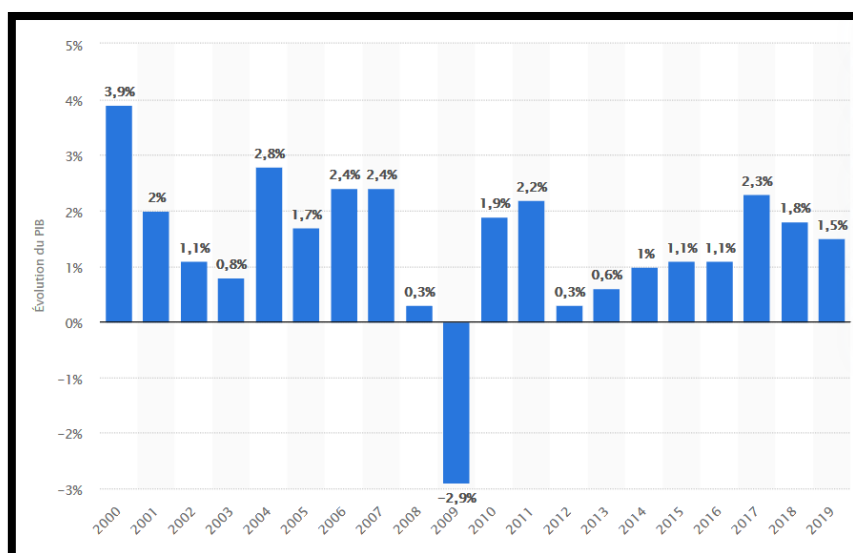


Figure 9 : Sheelah Delestre, Évolution annuelle du PIB réel en France 2000-2019,
Source : <https://tinyurl.com/3abmvace>

La Figure 9 montre cependant que le PIB continue d'augmenter, mais simplement à un rythme plus lent que les années précédentes. Ce que l'on retrouve dans le cadre des données du PIB français en prix courants (Figure 10).

Produit intérieur brut	2001	2002	2003	2004	2005
En milliards d'Euros	1 538,2	1 587,8	1 630,7	1 704,0	1 765,9

Figure 10 : Le produit intérieur brut et ses composantes à prix courants de 2001 à 2005
Source : Tableau 1.101, <https://www.insee.fr/fr/statistiques/4494143>

Le 27 février 2002, le Président Jacques Chirac, alors candidat à sa réélection, donne un discours à Saint-Cyr sur Loire dans lequel on retrouve les prémices des dispositions qui seront prises par ses Gouvernements successifs pour tenter de répondre aux « faiblesses » mentionnées plus haut. Ses objectifs affichés sont donc de relancer la croissance, d'endiguer la hausse du chômage qui est alors de l'ordre de 8% d'après l'INSEE⁵², et d'augmenter le pouvoir d'achat. Pour ce faire, il préconise un allègement des cotisations notamment des entreprises, des prélèvements obligatoires, et la diminution de ce qu'il considère comme des « incitations à l'oisiveté ». Il résume ses propositions comme suit : « *Plus de liberté pour l'entreprise, moins d'impôts pour les Français*⁵³ ».

⁵² *Chômage – Tableaux de l'Économie Française | Insee*, <https://tinyurl.com/fb9uf2pf>, (consulté le 12 mars 2024).

⁵³ *Discours de M. Jacques Chirac, Président de la République et candidat à l'élection présidentielle 2002, sur la situation économique du pays, ses engagements en tant que candidat, la sécurité, les retraites, l'emploi, le chômage, l'insertion des jeunes, la formation professionnelle, le dialogue social,*

Dans ce discours, il développe l'idée selon laquelle pour que les entreprises et l'emploi se portent bien, il faut augmenter l'attractivité du territoire et la compétitivité française sur la scène internationale. Attirer les investisseurs étrangers fait partie des propositions, ce qui signifie pour le candidat Chirac l'allègement du code du travail. Il mentionne également le développement de l'esprit d'entreprise et l'innovation comme des éléments centraux du développement économique français. Le candidat vise à créer un cercle vertueux de l'innovation pour lutter contre le chômage, et les Gouvernements du second mandat du Président Chirac proposent des réformes en ce sens pour atteindre la création d'1 million d'entreprises d'ici à 2007⁵⁴.

Dans les années qui suivent, les discours de politique économique portent donc sur le développement de l'activité, et plus particulièrement celle des Très Petites Entreprises (TPE) et des Petites et Moyennes Entreprises⁵⁵, constituant l'écrasante majorité des unités de production en France. Les Grandes Entreprises (GE) ne sont pour autant pas laissées de côté, elles qui ont assuré une grande partie de la croissance de l'emploi pendant les décennies précédentes. C'est pourquoi deux lois parallèles cheminent : la loi en faveur des PME portée par Christian Jacob, et la loi sur les Etablissements de Taille Intermédiaire (ETI) et les GE, appelée loi sur « la confiance et la modernisation de l'économie », portée par Thierry Breton, alors ministre de l'Economie, des Finances et de l'industrie. La volonté de réformer la vie entrepreneuriale touche donc toutes les entreprises en ce début des années 2000. Ces projets complètent la loi « pour l'initiative économique » de 2003 - ou loi Dutreil I – destinée à relancer la dynamique de création d'entreprises⁵⁶. L'année 2005 est ainsi celle de la présentation des deux projets, et celui en faveur des PME est déposé au Sénat le 13 avril 2005.

les 35 heures, la liberté d'entreprendre, l'innovation, la création d'entreprise, les prélèvements obligatoires et la baisse des impôts, Saint Cyr-sur-Loire, le 27 février 2002., <https://tinyurl.com/5n7w4y9v>, (consulté le 19 mars 2020).

⁵⁴ SENAT, *Audition de M. Christian Jacob, ministre des petites et moyennes entreprises, du commerce, de l'artisanat, des professions libérales et de la consommation*, 1^{er} Juin 2005, <https://tinyurl.com/ya467sdm>, consulté le 1^{er} Novembre 2019.

⁵⁵ Les TPE sont les entreprises qui comptent moins de 10 employés et réalisent un chiffre d'affaires maximal de 2 millions d'Euros par année, et les PME celles qui comptent moins de 250 employés et réalisent un chiffre d'affaires de moins de 50 millions d'Euros par année. MINISTERE DE L'ECONOMIE, DES FINANCES ET DE LA SOUVERAINETE INDUSTRIELLE ET NUMERIQUE, *Comment définit-on les petites et moyennes entreprises ?*, <https://tinyurl.com/2edzj9ba>, (consulté le 14 novembre 2020).

⁵⁶ Nous explorons en détail cet aspect dans le chapitre suivant.

La présentation du projet de loi et l'audition de Christian Jacob devant la commission des Affaires économiques le 31 mai 2005

Nous décidons de commencer par l'audition de Christian Jacob devant la commission des Affaires économiques puisqu'elle permet de poser le cadre général utile à la compréhension des débats. Le projet de loi est déclaré d'urgence peu après son arrivée au Sénat, ce qui souligne la priorité mise par le gouvernement sur ce texte. Cela signifie que le Parlement dispose de moins de temps pour délibérer ou amender le texte et que le Conseil Constitutionnel doit rendre sa décision en une semaine au lieu d'un mois. Aussi, et surtout, la déclaration d'urgence du texte implique que de nombreux articles ne sont validés que par une seule des deux chambres, comme c'est le cas du label *EPV* d'ailleurs, discuté une seule fois à l'Assemblée. Un Gouvernement peut invoquer plusieurs raisons pour déclarer l'urgence sur un texte. En fonction de son intérêt au vu de la conjoncture, en fonction du travail de préprojet effectué par les parlementaires ou encore en raison des commissions qui peuvent avoir été mises en place préalablement à son étude. Par ailleurs, c'est également un dispositif politique qui peut servir pour prendre l'opposition de cours et limiter les débats et l'éventuelle contestation. Dans le cas qui nous occupe, la majorité présidentielle le justifie par la préparation accomplie par deux groupes de travail, dirigés respectivement par Gérard Cornu et les députés Serge Poignant et Emmanuel Hamelin, par l'été et les vacances parlementaires qui approchent et vont donc retarder la mise en place des dispositions, ainsi que par son intérêt pour la nation.

L'exposé des motifs justifie la raison d'être de la loi par la préoccupation du Gouvernement pour le développement des entreprises, et dans cette optique, trois objectifs sont fixés. Le premier est d'assurer la pérennisation de la dynamique économique engendrée par la loi de 2003. En effet, Christian Jacob explique que le nombre de créations de nouvelles entreprises est passé d'environ 175 000 à la fin des années 1990 à environ 225 000 en 2004, ce qui pour lui démontre la réussite de ce projet pour l'initiative économique de 2003, d'où la nécessité de pérenniser cette tendance et de capitaliser dessus. Le deuxième objectif visé est d'améliorer la compétitivité des entreprises par rapport aux grands distributeurs dans un contexte de baisse du pouvoir d'achat et le troisième est de renforcer la lutte contre le travail illégal constituant « *une forme de concurrence déloyale pour les entreprises respectueuses du droit*⁵⁷ ».

⁵⁷ Christian JACOB, *Projet de loi en faveur des petites et moyennes entreprises*, Sénat, 13 avril 2005, <https://tinyurl.com/tck64jkh>, (consulté le 24 septembre 2020).

Le projet de loi se décompose ensuite en huit titres supposés adresser ces problèmes. Premièrement, l'appui à la création et reprise d'entreprises, notamment par la formation professionnelle, l'allègement des cotisations et le déblocage de crédits d'impôts. Cet axe constitue l'objectif principal de la loi et correspond à une pratique répandue dans les politiques publiques en faveur des entreprises et ce, jusqu'à nos jours. Deuxièmement, dans la continuité du premier titre, le Gouvernement souhaite assurer le développement des entreprises à travers l'élargissement des possibilités d'autofinancement, particulièrement en direction des entrepreneurs individuels. Le troisième titre porte sur la création de nouveaux droits pour le conjoint financeur ou associé et constitue l'un des seuls titres également défendus par l'opposition. Le projet de loi insiste sur l'accompagnement de la transmission et reprise des entreprises, par le développement de mécanismes de crédit-bail notamment, le tutorat des retraités pour les nouveaux employés, et une baisse de la fiscalité sur la transmission (titre IV). Ces mesures s'accompagnent dans le titre suivant de diverses simplifications relatives à la vie en entreprise, qui visent à alléger les procédures administratives pour les TPE et PME estimées trop lourdes et contre-productives. Le sixième titre porte sur la modernisation des relations commerciales, et vise un renforcement des règles de la concurrence en faveur des PME et TPE par rapport aux grands distributeurs, afin de rediriger la consommation vers les commerces de proximité.

Le septième titre a pour ambition de donner plus de clarté aux missions des Chambres de Commerce et d'Industrie et son origine mérite d'être explicitée. Les Chambres sont, depuis leur refondation en 1898, des interfaces du développement économique pour les Régions, et ce rôle s'est renforcé avec leurs gains de compétences au cours du XXème siècle. Les CCI sont des établissements publics d'Etat à la gouvernance spécifique⁵⁸, et au même titre que les Chambres des Métiers et de l'Artisanat elles constituent un partenaire clé dans le développement des PME, de par leur rôle de représentants des entreprises, mais également à travers le maillage territorial fin qu'elles offrent. La volonté gouvernementale est ici de mettre en lumière la puissance du réseau et la capacité de coordination des CCI sur les entreprises de leur territoire, ainsi que de renforcer leur rôle en tant qu'interlocutrices entre pouvoirs publics et entreprises. Confirmer la place prépondérante des CCI dans l'animation économique territoriale est alors considéré comme essentiel pour la mise en œuvre des mesures prévues dans le texte. Enfin, le huitième et dernier titre du projet de loi est intitulé « *Dispositions Diverses* », et consiste en un regroupement de mesures portant principalement sur la hausse du contrôle du travail illégal et l'encadrement légal du temps de travail de métiers particuliers comme ceux des cadres ou travailleurs de l'audiovisuel. Ces huit titres composent

⁵⁸ Nous développons cet aspect en Partie 2 spécifiquement.

l'architecture du projet de loi, et c'est autour de ces thématiques que vont s'organiser les discussions dans les commissions et en séance publique au Sénat et à l'Assemblée Nationale. Ces différents points sont défendus le 31 mai 2005 par Christian Jacob à l'occasion de son audition devant la commission des Affaires économiques du Sénat.

Devant les sénateurs, Christian Jacob mentionne la constitution des deux groupes de travail présidés par des parlementaires au cours de l'année qui s'est écoulée. Le premier dirigé par Gérard Cornu remet un document de travail le 1^{er} octobre 2004, sur les statuts de l'entreprise, de l'entrepreneur et du conjoint. Le deuxième sous la direction des députés Serge Poignant et Emmanuel Hamelin, en remet également un, portant sur le financement, le développement et la transmission de l'entreprise remis également le même jour que leur collègue sénateur. Pour résumer, le premier document portait sur la vie en entreprise, et le deuxième sur la vie de l'entreprise. « *Ces groupes ont réuni des industriels, des artisans, des commerçants, etc... pour établir une liste de réformes visant à résoudre des blocages quant à la gestion d'entreprise*⁵⁹ », rappelle le ministre. Christian Jacob insiste sur la reprise dans son projet de loi de mesures, notamment fiscales, présentées dans les rapports de 2004.

Il mentionne les objectifs de transparence, de lutte contre la concurrence déloyale et la réforme de la réglementation des conflits commerciaux. Ce sont pour lui les autres objectifs importants du texte. En effet, la majorité veut profiter de ce moment pour réformer la loi du 1^{er} juillet 1996 sur la loyauté et l'équilibre des relations commerciales, ou Loi Galland, visant à protéger les petits commerces et les fournisseurs de la grande distribution en régulant les pratiques et relations commerciales par nature déséquilibrées. Pour se faire elle s'inspire du travail des groupes formés en 2004 pour forger son argumentaire en faveur de la réforme. Les commissions analysent le texte plus en détail.

L'analyse des rapports des commissions des Affaires économiques, des Affaires Sociales, des Finances et des Lois

Préalablement à l'audition du ministre et bien avant la remise des autres rapports des commissions concernées, Gérard Cornu, rapporteur sur le fond et à la commission des Affaires économiques du Sénat, avait rendu le sien⁶⁰. Selon l'usage, il est composé d'une partie contexte, d'un examen des articles, puis d'un tableau comparatif et une liste des personnes auditionnées pour avis de la commission. Le rapporteur rappelle dans ce document que la loi repose sur deux grands blocs, comme l'avait mentionné Christian Jacob.

⁵⁹ Christian JACOB, *Ibid.*

⁶⁰ Gerard CORNU, (*Op. cit.*).

Adhérent à l'analyse du ministre, le rapport attribue ensuite la dynamique de création d'entreprises de 2004 aux allègements de cotisations sociales, de simplifications administratives, et encourageant l'accompagnement des PME en début d'activité. Pour mémoire, en 2005 elles composent 2,4 millions d'entités, pour 8,3 millions de salariés, soit 60% des actifs et environ 53% de la Valeur Ajoutée (VA) des services, de l'industrie, et du commerce. Il s'agit donc de prolonger la dynamique structurelle induite par l'Etat en 2003 et de pérenniser le tissu des PME. Le rapport Cornu montre que l'écrasante majorité des PME sont en réalité des TPE et des entreprises unipersonnelles pour 92% de l'ensemble. Le rapporteur mentionne que les changements de politique industrielle, revalorisant les PME doivent conduire les collectivités territoriales (CT) à adapter leurs pratiques de développement économique. L'adaptation doit être rendue possible notamment grâce à l'Acte II de la décentralisation qui leur a fait gagner en compétences.

En effet, rappelons que le 17 mars 2003, une révision constitutionnelle officialise l'Acte II de la décentralisation, sous l'impulsion de Jean-Pierre Raffarin. Cette réforme constitue un transfert de compétences important de l'Etat aux collectivités, reconnaît leur autonomie financière, constitutionnalise le principe de subsidiarité⁶¹, et place le Sénat comme « vigie » des collectivités. Concrètement, cela signifie que les différents acteurs de l'échelon local sont responsables du développement de leur propre territoire et de la pérennisation de cette dynamique. L'intention derrière cette décentralisation est de garantir une plus grande résistance aux chocs et crises économiques futures, et de limiter les délocalisations des plus grandes entreprises par le développement de politiques d'attractivité territoriales spécifiques.

Le rapport rappelle que dans le secteur des services, de l'industrie et des commerces, les PME représentaient 59% des emplois en 1984, alors qu'en 2000 elles en représentent 76%. Cela s'explique par deux mouvements ; la tertiarisation de l'économie, c'est-à-dire la transition d'une économie basée sur la production industrielle pendant les Trente Glorieuses à une économie de services, ainsi que le changement de la stratégie des firmes qui font de plus en plus confiance à des petites structures, et à leur capacité à « *mieux s'adapter à l'environnement concurrentiel*⁶² ». Cela désigne majoritairement la sous-traitance des grandes firmes qui externalisent de plus en plus la production des consommations intermédiaires. Ce

⁶¹ « Le principe de subsidiarité consiste à réserver uniquement à l'échelon supérieur – ici l'Union européenne (UE) – uniquement ce que l'échelon inférieur – les États membres de l'UE – ne pourrait effectuer que de manière moins efficace », *Principes de subsidiarité et de proportionnalité* | *Vie publique.fr*, <https://tinyurl.com/48rwudsc>, (consulté le 13 novembre 2020).

⁶² Gerard CORNU, (*Op. cit.*), p17

modèle est par exemple celui d'Airbus⁶³ qui se charge de l'assemblage mais est entouré de tout un système de sous-traitance pour la production elle-même. C'est dans ce sens que Gérard Cornu recontextualise le projet de loi sur lequel il rapporte.

Son analyse prend en compte un temps encore plus long, celui des années 1990 et l'absence durant cette décennie de politique structurelle concernant le tissu des PME, d'où selon lui, l'inefficacité des dispositifs de formation, de reprise, ou de financement des activités. Pour lui, la loi « Pour l'initiative économique » a enclenché un processus en faveur de l'esprit d'entreprise en France. Il s'agit donc en 2005, avec ce nouveau projet, de capitaliser et de consolider cette dynamique. La commission dirigée par Gérard Cornu est très en faveur de ce projet, et les rares commentaires portent sur la réforme de la loi Galland et l'épineuse question des « marges arrière⁶⁴ ».

Tableau 1 : Créations d'entreprises entre 1994 et 2004, d'après le rapport Cornu du 10 Mai 2005

CRÉATIONS D'ENTREPRISES SELON LE TYPE DE CRÉATION								
Types de créations	1994	%	1998	%	2002	%	2004	%
Pures	182 536	62,4	164 473	62,1	176 337	65,7	223040	69,7
Reprises	49 629	16,9	44 362	16,8	40 084	15,0	41920	13,1
Réactivations	60 682	20,7	55 766	21,1	52 038	19,3	55040	17,2
Total annuel	292 847	100,0	266 447	100,0	268 459	100,0	320 000	100,0

Source : INSEE – Sirène En milliers

⁶³ Frédéric MAZAUD, *Commandes historiques, vraiment une bonne nouvelle pour les sous-traitants d'Airbus ? | Manifeste pour l'Industrie*, <https://tinyurl.com/3zxjcvxt>, 10 février 2018, (consulté le 13 novembre 2020).

⁶⁴ « Une marge arrière est une ristourne de fin d'année exprimée en % du prix de vente initial qui est obtenue auprès d'un fournisseur sur un produit ». Traditionnellement, il s'agit de l'accord d'un bonus en fin d'année au distributeur par le fournisseur pour compenser les coûts avancés pour la visibilité des produits. Cela permet entre autres de couvrir les dépenses promotionnelles du distributeur. Or, quand le rapport de force est visiblement en leur faveur par rapport aux fournisseurs, comme il est décrit au début des années 2000, alors cela devient moyen de pression. Si le fournisseur ne paie pas la somme demandée, alors l'accès au réseau du distributeur est coupé. Un titre entier du projet de loi est consacré aux régulations des pratiques commerciales abusives, et donc en particulier de celle-ci.

Voir : Marge arrière - Définitions Marketing, <https://tinyurl.com/524bdbrh>, (consulté le 14 novembre 2020).

Les commissions des Affaires sociales, des Lois, et des Finances se saisissent également. Le ministre Christian Jacob est d'ailleurs, dans ce cadre, auditionné de nouveau le 31 mai 2005 par la commission des Affaires sociales. Ici, Catherine Procaccia, rapporteuse pour avis, s'intéresse principalement à la question de l'extension des droits des conjoints d'entrepreneurs, notamment sur la succession et l'accès à la retraite. Dès le lendemain, les trois commissions rendent leur avis⁶⁵. Toutes reprennent les constats évoqués par le ministre. La commission des Finances chiffre les mesures du projet à hauteur de 200 millions d'Euros⁶⁶, et recommande seulement quelques ajustements financiers avant de confirmer le texte. La commission des Affaires sociales dans son avis plus étoffé insiste sur la volonté de développer l'esprit d'entreprendre chez les jeunes spécifiquement. Pour elle, les pouvoirs publics doivent « *constituer un cadre juridique clair et participer à l'élaboration d'un environnement rassurant et favorable à l'entrepreneuriat*⁶⁷ ». Elle partage le constat de Gérard Cornu quant à la faible visibilité des programmes d'accompagnement auprès des nouveaux entrepreneurs. La commission des Affaires sociales insiste aussi sur la question de la reprise des entreprises⁶⁸. Dans l'ensemble, les trois commissions saisies pour avis ont confirmé la position de Gerard Cornu et ont suggéré quelques amendements.

Notons qu'au jour où Christian Jacob est auditionné par le Sénat, c'est un ministre en sursis qui s'exprime. En effet, c'est à cette date que le projet de Traité établissant une Constitution pour l'Europe est voté. Le référendum porté par le Gouvernement voit la victoire du « Non », se posant donc en opposition à ce dernier, entraînant la démission du Premier Ministre Jean-Pierre Raffarin le 31 mai 2005, déjà affaibli dans l'opinion en raison d'un chômage en hausse qu'il n'a pu contrer⁶⁹. Dominique de Villepin est nommé au poste de Premier Ministre, et Christian Jacob et Renaud Dutreil échangent de ministères dans un jeu de chaises musicales. Le premier devient ministre de la Fonction Publique en lieu et place de Renaud Dutreil, qui lui, redevient ministre des PME, du Commerce, de l'Artisanat et des Professions libérales après avoir été 14 mois ministre de la Fonction Publique. Notons d'ailleurs que ce nouveau ministère

⁶⁵ Christian CAMBON, « Rapport n°364 au nom de la commission des Lois constitutionnelles, de législation, du suffrage universel, du règlement et d'administration générale sur le projet de loi en faveur des petites et moyennes entreprises », Sénat, 31 mai 2005, p15.

⁶⁶ Auguste CAZALET, « Rapport n°363 au nom de la commission des finances, du contrôle budgétaire et des comptes économiques de la Nation sur le projet de loi en faveur des petites et moyennes entreprises », Sénat, 31 mai 2005, p6.

⁶⁷ Catherine PROCACCIA, « Rapport n°362 au nom de la commission des Affaires sociales sur le projet de loi en faveur des petites et moyennes entreprises », Sénat, 31 mai 2005, p11.

⁶⁸ Départ à la retraite de 500 000 patrons d'ici dix ans.

⁶⁹ Pour plus d'informations se référer à ; Vanessa SCHNEIDER, *Raffarin, enfin la fin*, 31 mai 2005, *Libération*, <https://tinyurl.com/mr2jykc>, 31 mai 2005, (consulté le 28 septembre 2020) ; *Raffarin paie son échec face au chômage*, 31 mai 2005, *Le Nouvel Obs*, <https://tinyurl.com/ysvrr5mm>, (consulté le 28 septembre 2020).

des PME est de plein exercice sous ce nouveau Gouvernement de Villepin et non plus un ministère délégué. Le choc politique n'a cependant pas de conséquences sur la poursuite de l'examen du texte par les deux chambres. Le processus et les discussions législatives se déroulent le 13 juin, avec la discussion générale sur la loi pour les PME, puis la discussion des articles et l'examen des amendements en séance publique.

L'adoption du texte en première lecture au Sénat après 4 jours de discussions en séance publique

Lors de la première séance, le nouveau ministre des PME Renaud Dutreil est le premier à prendre la parole, pour introduire officiellement ce texte dans le débat, en réorientant ce dernier vers l'emploi. Il déclare : « *L'objectif principal du Gouvernement est l'emploi* » et « *si nous avons dans les secteurs de l'hôtellerie et de la restauration le même taux d'emploi que certains autres pays européens, nous aurions 1,2 millions chômeurs en moins*⁷⁰ ». Cela s'inscrit parfaitement dans la nouvelle ligne du Gouvernement constitué. Dominique de Villepin a effectivement énoncé dans son discours de politique générale un objectif principal ; l'emploi, de manière à ne pas subir les mêmes critiques que son prédécesseur. Pour ce faire, le Gouvernement a un seul objectif : augmenter l'emploi. Cela signifie que les considérations vont se porter sur la quantité d'emploi plutôt que sur la « qualité ».

Sur le projet de loi lui-même, Renaud Dutreil reprend les arguments de son prédécesseur⁷¹. Le rapporteur Gérard Cornu se pose en fort soutien au ministre puisqu'il lui accorde la « paternité » de ce projet de loi. « *Après avoir soutenu la création d'entreprises vous allez pouvoir parachever votre œuvre*⁷² ». L'implication du rapporteur pour avis de la Commission des Affaires économiques est particulièrement sensible. Les débats se structurent autour de l'opposition classique entre les groupes de gauche et de droite, à savoir la polarité entre libéralisation du monde de l'entreprise et protection des travailleurs et travailleuses. Il s'agit de favoriser l'embauche et l'investissement sans précariser les salariés, ce qui est d'autant plus complexe dans la situation d'une concurrence qui favorise les entreprises déjà installées au détriment des nouvelles, et que la conjoncture inflation⁷³ / diminution de la croissance fait peser le risque d'une baisse de pouvoir d'achat pour les ménages.

⁷⁰ JOURNAL OFFICIEL DE LA REPUBLIQUE FRANÇAISE, *Séance du 13 juin 2005 (compte rendu intégral des débats)*, 14 juin 2005, n° 49, p3927, <https://tinyurl.com/3becd24y>, (consulté le 8 juillet 2020).

⁷¹ *Audition de M. Renaud DUTREIL, ministre des petites et moyennes entreprises, du commerce, de l'artisanat et des professions libérales sur le projet de loi en faveur des petites et moyennes entreprises*, <https://tinyurl.com/yrfcbnj7>, 22 juin 2005, (consulté le 12 novembre 2020).

⁷² JORF, *Séance du 13 Juin 2005, (Op. cit)*, p3930

⁷³ Une inflation d'environ 2%.

Lors de la discussion, il est fait mention du caractère très dense de cette loi et des nombreuses réformes structurelles qu'elle implique. La création de nouveaux droits pour les conjoints par exemple vient bouleverser les domaines du Droit civil, des affaires, ou des sûretés. Les débats s'articulent donc sur des questions très variées, qui vont du travail des apprentis le dimanche jusqu'à la reprise des entreprises aux dirigeants et dirigeantes vieillissants. Le tout dans un contexte d'urgence qui a pour conséquence de rendre les débats très courts pour un texte aussi dense, et prive les parlementaires d'une éventuelle deuxième lecture⁷⁴. La discussion du texte s'étale du 13 au 16 juin 2005, et après l'examen des amendements et une dernière discussion générale, le texte est soumis au vote.

Bernard Dussaut, sénateur du Parti Socialiste, regrette pour l'opposition le rythme soutenu et les conditions d'adoption de la loi, sa confusion et son éparpillement, et craint des répercussions socio-économiques douloureuses dans le pays, principalement rendues possibles par les réformes du code du travail qu'elle contient. Il reconnaît cependant quelques avancées positives, notamment la reconnaissance des statuts du conjoint mais annonce que le groupe socialiste votera tout de même contre. Anne-Marie Payet, de l'UC-UDF, voit dans ce projet un moyen de répondre aux problèmes liés à la désindustrialisation du pays, et par là même de relancer l'emploi. En effet, pour elle et son groupe, « *l'emploi passe par la bonne santé des entreprises et notamment des PME*⁷⁵ ». Elle constate que la désindustrialisation du territoire français crée de fait un changement dans l'appareil productif, dans le sens où les grands groupes ne sont plus les entreprises qui embauchent le plus, et il est donc capital de s'intéresser aux TPE/PME pour favoriser l'emploi. Enfin, le groupe UMP s'accorde naturellement avec le Gouvernement pour voter ce projet de loi, en appuyant sur plusieurs points qui leur semblent importants comme la reprise des entreprises, la formation, et le rôle des PME et TPE dans le développement territorial notamment des zones rurales.

Le 16 juin 2005, 201 voix « Pour » et 124 « Contre » sont exprimées. Le texte est donc adopté en première lecture au Sénat, et transmis à l'Assemblée Nationale pour examen.

B. Un texte validé par les sénateurs à l'Assemblée Nationale : juillet 2005

Le projet de loi est enregistré à l'Assemblée Nationale le 17 juin 2005, et est envoyé à la commission des Affaires économiques, de l'environnement et du territoire. Comme au Sénat,

⁷⁴ « France, Sénat, Séance du 16 juin 2005, Compte rendu intégral », *Journal Officiel de la République Française*, 17 juin 2005, n° 52.

⁷⁵ *Idem*, p4326

les commissions des Lois et des Finances se saisissent pour avis sur un nombre limité d'articles. Elles rendent leur avis les 29 et 30 juin 2005. Notons tout de même que cette fois-ci la commission des Affaires culturelles, familiales et sociales, ne s'est pas saisie. Dans les lignes qui suivent, nous nous intéressons aux trois rapports cités précédemment, puis une fois encore à la nature des discussions en séance publique. Et enfin, à la tenue d'une commission mixte paritaire, préalable à l'adoption du texte et sa promulgation.

Les rapports des commissions des Affaires économiques, des Lois et des Finances de l'Assemblée Nationale

Pour la commission des Lois, Arlette Grosskost, députée du Haut-Rhin et rapporteuse pour avis, s'est saisie des mêmes sujets que sa consœur du Sénat, et les confirme une nouvelle fois⁷⁶. Vient ensuite le rapport de la commission des Affaires économiques, rendu par Serge Poignant et Luc Châtel. Le premier, député de Loire-Atlantique et ancien chargé de recherche au CNRS, rapporte sur tous les titres sauf un, le titre VI, portant sur les relations commerciales. Celui-ci est étudié par Luc Chatel qui a animé une concertation avec des acteurs de terrain sur les relations commerciales en 2004, et rendu un rapport sur ce thème le 19 octobre de la même année. La qualité des rapporteurs, leur connaissance des dossiers et le travail du Sénat plaident en faveur de la poursuite d'un examen d'urgence. Les rapporteurs émettent cependant certaines remarques. Ils notent par exemple que les incitations fiscales et financières ne peuvent pas suffire à encourager la transmission des entreprises, du fait de la dimension « humaine » d'un attachement du cédant à son passé⁷⁷. Luc Châtel et Serge Poignant identifient également ce qu'ils appellent une « *double-réalité structurelle*⁷⁸ », caractérisée par le fait que les PME et TPE soient fragiles en début de vie ainsi qu'en cas de départ du chef d'entreprise - plus encore lorsque la personne l'a fondée - combinée à une « *double urgence circonstancielle*⁷⁹ », celle du vieillissement des dirigeants et dirigeantes dans la prochaine décennie, déjà mentionnée par Catherine Procaccia lors de son rapport au Sénat, et la conséquence de ce qu'ils estiment être le succès de la Loi Dutreil I.

⁷⁶ Arlette GROSSKOST, « *Rapport n°2422 au nom de la Commission des lois constitutionnelles, de la législation et de l'administration générale de la République adopté par le Sénat après déclaration d'urgence, en faveur des petites et moyennes entreprises* », Assemblée Nationale, 29 juin 2005, p5.

⁷⁷ Luc Marie CHATEL et Serge POIGNANT, « *Rapport n°2429 au nom de la commission des Affaires économiques, de l'environnement et du territoire sur le projet de loi, adopté par le Sénat après déclaration d'urgence, en faveur des petites et moyennes entreprises* », Assemblée Nationale, 29 juin 2005, p16.

⁷⁸ *Idem*, p15.

⁷⁹ *Idem*, p16

Sur ce point précis, Thierry Verstraete et Bertrand Saporta identifient dans un ouvrage de 2006⁸⁰ trois pistes possibles pour expliquer l'augmentation du nombre de création de structures. La première est le rattrapage du « retard » de certaines régions. « *D'une manière générale, on constate que les espaces géographiques qui ont connu les plus fortes évolutions entre 2002 et 2004 sont aussi ceux qui avaient peu progressé ou même décliné pendant les années précédentes*⁸¹ ». Deuxièmement, ils mentionnent la persistance du chômage de masse qui aurait pu jouer un rôle dans cette augmentation puisque les « chômeurs-créateurs » de structures ont augmenté de 20% en 2003 d'après l'Agence Pour la Création d'Entreprise (Figure 11). Enfin, la loi pour l'initiative économique de 2003 a sans aucun doute participé à ce rebond. Ils constatent une augmentation du nombre des créations d'entreprise de 7% au premier trimestre 2003, puis 10 au deuxième, 13 au troisième et 19 au quatrième. Cela témoigne pour eux des effets concrets de cette loi.

Evolution de la création d'entreprises de 2000 à 2010

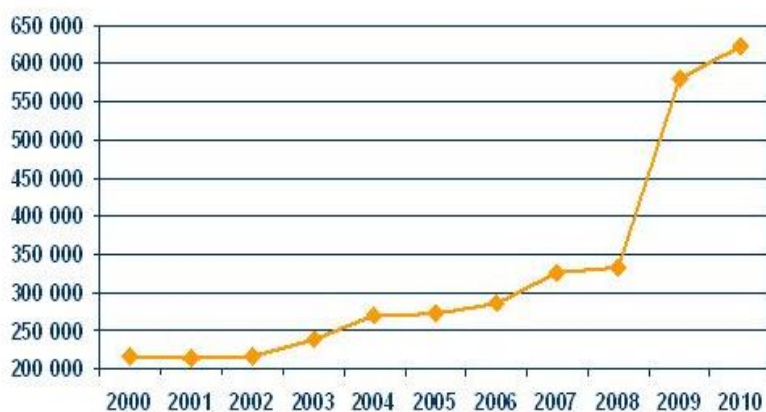


Figure 11 : Création d'entreprise en France de 2000 à 2010,
Source : Agence pour la Création d'Entreprises (APCE),
Disponible sur : <https://slideplayer.fr/slide/1297315/>

Les CCI sont par ailleurs confirmées comme interfaces territoriales du Gouvernement et du ministère des PME, mais ce sont les chambres régionales qui deviennent des acteurs majeurs, au dépend des locales. Il s'agit d'un point essentiel avec des conséquences sur lesquelles nous reviendrons. Les auteurs notent : « *A leur niveau respectif, les CCI et les Chambres*

⁸⁰ Thierry VERSTRAETE et Bertrand SAPORTA, « Création d'entreprise et entrepreneuriat », *Editions de l'ADREG*, 2006, vol. 2006, p. 518p.

⁸¹ Luc Marie CHATEL et Serge POIGNAN, (*Op. cit.*), p48

Régionales de Commerce et d'Industrie (CRCI) peuvent donc émettre des avis et des vœux sur toute question relative à l'industrie, au commerce, aux services, au développement économique, à la formation professionnelle, à l'aménagement du territoire et à l'environnement⁸² ». Il s'agit certes de leur rôle historique mais les rapporteurs saluent la modification des codes en place, notamment du Commerce, permettant aux Chambres de devenir des « interfaces réelles » pour le tissu productif local.

La dernière étape avant la discussion générale est l'audition de Renaud Dutreil en tant que ministre porteur du projet de loi, et la publication du rapport de la commission des Finances par Hervé Novelli. Ces deux exposés ne font rien ressortir de plus que ce qui a déjà été énoncé au Sénat ou lors d'autres auditions, que ce soit dans l'explication du projet de loi ou dans les critiques qu'il peut recevoir par les oppositions.

La première mention du label *Entreprise du Patrimoine Vivant* lors des examens des amendements à l'Assemblée Nationale

La première séance du 4 juillet 2005 est marquée par la première déclaration du ministre Dutreil, lequel essaie d'invisibiliser les clivages entre majorité et opposition en argumentant que ce projet n'est ni social ni libéral mais pragmatique et efficace⁸³. Sa présentation reprend celles du Sénat et des commissions, puis Serge Poignant prend la parole en réexpliquant les arguments exposés dans son rapport, comme la « double réalité structurelle » mentionnée *supra* et l'inscription du projet dans la politique générale du Premier Ministre.

Dès la fin de la première séance, il apparaît que la nécessité de protéger les PME est partagée par les deux bords politiques. Sauvegarder leur compétitivité, limiter la prédation, et entretenir le tissu industriel français, sont des objectifs à remplir pour assurer la croissance⁸⁴. Ainsi, la dualité entre libéralisme et interventionnisme dans les débats se déroule dans une relative bienveillance en dépit des conditions d'urgence et du rythme des séances. Cependant, la loi est parfois perçue comme un « fourre-tout »⁸⁵. Pour illustrer cette perception, prenons l'exemple d'une discussion qui eut lieu lors de la deuxième séance du 4 juillet 2005.

⁸² *Ibid*, p21

⁸³ JOURNAL OFFICIEL DE LA REPUBLIQUE FRANÇAISE, « France, Assemblée Nationale, Première séance du 4 juillet 2005, Compte rendu intégral », 5 juillet 2005, n° 57, p4201.

⁸⁴ Nous pouvons aussi remarquer le postulat de base, partagé par tout l'hémicycle, que la croissance doit repartir. Un postulat qui n'aurait peut-être plus la même valeur d'absolu aujourd'hui.

⁸⁵ JOURNAL OFFICIEL DE LA REPUBLIQUE FRANÇAISE, « France, Assemblée Nationale, Deuxième séance du 4 juillet 2005, Compte rendu intégral », 5 juillet 2005, 57[2], p15

Au cours de la discussion, le député de la majorité Gilles Carrez prend l'exemple d'une entreprise de 1952 qui a été rachetée par des entrepreneurs chinois en raison d'après lui de l'Impôt Solidarité sur la Fortune (ISF). Dans ce cas précis, le patron a décidé de léguer l'entreprise à ses enfants au moment de prendre sa retraite. Cependant, en raison de la valeur de l'entreprise, ils devenaient imposables, et étant dans l'impossibilité de s'acquitter de l'ISF ils ont été obligés de la revendre. L'opposition, à travers Jean-Marie Le Guen, a répondu qu'il s'agissait d'un exemple qui montrait le manque d'envie de reprendre l'entreprise plutôt que d'imposition. Dans tous les cas, cet exemple montre à quel point les débats sur l'entreprise peuvent être le terreau de débats plus larges sur la fiscalité, ce que nous retrouverons plus tard pour les EPV. L'ISF est donné ici en exemple pour ouvrir un débat sur la nécessité de le réformer, au moins sur la valeur des entreprises, et que l'anecdote soit réelle ou pas cela pose la question pour la majorité des exonérations d'impôts.

C'est après une journée d'étude des amendements formulés par l'Assemblée Nationale, le 6 juillet 2005, et après avoir passé une première séance de discussion d'articles, que le label *Entreprise du Patrimoine Vivant* fait son apparition dans le débat. L'article 17 qui accueille les EPV est une modification de l'article 127-1 du code du Travail portant sur la constitution de groupements d'employeurs et sur la mise à disposition collective de ressources et salariés, dans une visée non-lucrative. Le fait que le label EPV soit présenté au cours des discussions sur l'article 17 soulève un certain nombre de questionnements puisqu'il n'a pas réellement de lien avec les groupements d'employeurs et ce choix n'est pas explicité dans le verbatim de la discussion⁸⁶. L'article est cependant adopté, puis les articles additionnels, et après quelques questions, l'amendement numéro 547, qui porte la proposition des EPV, est présenté par Jean-Louis Christ⁸⁷, député du Haut-Rhin, chef d'entreprise et surtout Président du groupe d'étude sur les métiers d'art de l'Assemblée Nationale.

La justification du label sera discutée plus en détail dans le chapitre suivant mais pour l'instant, il s'agit de dire que l'idée d'une certification venant valoriser les entreprises qui disposent d'un savoir-faire spécifique et/ou qui sont implantées et ancrées sur un territoire, depuis un temps relativement long en particulier, satisfait tous les bords politiques, et il semble que ce point fasse consensus au sein des débats de la loi. En effet, la préservation du patrimoine économique français est un objectif qui ne peut générer que l'unanimité si présenté de la sorte. *A priori*, aucun responsable politique n'est contre la préservation du patrimoine. De plus, Jean-Paul Charié, député du Loiret qui a participé à la rédaction de l'amendement, indique que l'idée

⁸⁶ Sa présentation dans ce contexte est un des points qui reste sombre après étude des archives.

⁸⁷ JOURNAL OFFICIEL DE LA REPUBLIQUE FRANÇAISE, « France, Assemblée Nationale, Deuxième séance du 6 juillet 2005, Compte rendu intégral », 7 juillet 2005, 59 [2], p4398.

de l'ajouter à la discussion leur a été « *suggérée par le ministre* », comme nous pouvons le lire dans le procès-verbal de la séance⁸⁸. Une initiative qu'il invite d'ailleurs ses collègues à saluer. C'est probablement pourquoi l'amendement numéro 547 est adopté si facilement sans discussion réellement contradictoire⁸⁹.

Suite à l'adoption de l'article 17, la discussion reprend sur l'ISF et ses abattements, sur le registre de la théorie du ruissellement. A l'issue de cette journée, trois séances publiques sont encore programmées et vont servir à évaluer le reste des articles du texte et les derniers amendements avant que l'Assemblée vote le projet à son tour. Le rythme soutenu d'examen se poursuit donc. Le groupe socialiste, par l'intermédiaire de François Brottes, indique sa volonté de renvoyer le texte en commission pour bénéficier d'un temps d'étude plus long, mais cette demande est refusée⁹⁰. L'élu crédite cependant au nom du groupe la qualité de la loi sur plusieurs points notamment les nouveaux droits des conjoints d'entrepreneurs, les *Entreprises du Patrimoine Vivant*, ou certains points de la réforme de la loi Galland. Les députés conservent globalement les positions de leurs collègues sénateurs. Jean Dionis du Séjour par exemple, du groupe UDF, estime que le texte n'est pas assez ambitieux mais votera tout de même « Pour » en raison des avancées sur un certain nombre de points, notamment la facilitation administrative de la vie des entreprises. Enfin la majorité vote évidemment le texte. Le projet de loi est ensuite soumis au vote, et adopté. Pour ce qui concerne le label *EPV* il est présent à l'article 17 *quater* (ou 23).

L'adoption de la loi en faveur des PME après la réunion de la Commission Mixte Paritaire

Le texte est transmis à la Commission Mixte Paritaire (CMP), formée par des sénateurs et députés, qui a pour mission de discuter et amender les derniers articles en discussion. Elle se réunit le 11 juillet 2005, est présidée par Patrick Ollier, Président de l'Assemblée Nationale, et les rapporteurs sont ceux des commissions des Affaires économiques des deux chambres ; Serge Poignant, Luc Chatel, et Gérard Cornu. La CMP procède à l'examen des dispositions qui restent en débat, c'est-à-dire à ce stade le statut du conjoint, la réforme de la loi Galland, et le rôle des CCI. Le texte est adopté, et la CMP publie son rapport le même jour⁹¹. Le 13 Juillet 2005, deux séances publiques sont tenues au Sénat et à l'Assemblée Nationale pour

⁸⁸ Annexe 1, *Verbatim de la discussion de l'amendement 547*, Tome 2, p5.

⁸⁹ Les quelques remarques sont détaillées dans le chapitre III de cette Partie.

⁹⁰ JOURNAL OFFICIEL DE LA REPUBLIQUE FRANÇAISE, « France, Assemblée Nationale, Troisième séance du 7 juillet 2005, Compte rendu intégral », 8 juillet 2005, 60 [3].

⁹¹ Gérard CORNU, Serge POIGNANT et Luc-Marie CHATEL, « Rapport n°2464/473 au nom de la commission mixte paritaire chargée de proposer un texte sur les dispositions restant en discussion du projet de loi relatif aux petites et moyennes entreprises », 11 juillet 2005, p5447.

conclure la discussion législative. Durant cette séance, Gérard Cornu exprime que « *Comme à de rares exceptions, chaque article constitue une réforme à part entière*⁹² » et effectivement le texte contient beaucoup de dispositions. De plus, entre le dépôt du projet de loi et le texte adopté, le nombre d'articles a doublé ce qui témoigne pour lui de la vivacité du débat parlementaire. L'opposition émet une dernière fois les quelques critiques qu'elle a eu l'occasion de formuler à l'encontre de ce projet de loi tout au long de son étude. Les parlementaires soulevant les mêmes interrogations qu'ils siègent au Sénat ou à l'Assemblée, nous les reprenons ici indépendamment de la chambre dans laquelle elles ont été formulées.

Au Sénat, Michelle Demessine du groupe Communiste avait critiqué les mesures censées réguler les pratiques commerciales de la grande distribution, en particulier en ce qui concerne l'encadrement des prix et la concurrence envers les petits commerçants et producteurs, forcés de vendre plus cher que la grande distribution. Elle avait également poursuivi en pointant ce qu'elle considérait être des attaques au Code du travail, notamment la possibilité du travail le dimanche pour les apprentis mineurs. Le groupe communiste avait voté contre ce texte qu'il jugeait insuffisant pour assurer le développement et la pérennité des PME. De son côté, Jean Desessard du groupe Verts avait contesté l'absence de possibilité de cotiser à l'assurance chômage pour les indépendants notamment. La position des sénateurs Verts, comme de leurs collègues députés, était alignée sur celle des socialistes. Et c'est lors de la dernière discussion à l'Assemblée Nationale que François Brottes, député socialiste de l'Isère, expose la plupart des critiques de son groupe. Il identifie trois « objectifs » qui d'après lui sont ceux du texte. La création de nouvelles niches fiscales, la favorisation des grands groupes de la distribution au détriment des artisans, commerçants et PME, ainsi que la volonté de porter des atteintes « *très graves* » au Droit du travail⁹³. Les débats ont été, à son avis, détournés des PME vers les grandes fortunes, en invoquant la taxation sur la transmission des entreprises pour glisser sur le patrimoine personnel des foyers soumis à l'ISF. Il craint par ailleurs que les PME deviennent dépendantes de leur client, et que celui-ci se libère d'une production qu'il aurait dû internaliser.

Notons que la séance de clôture de ce débat parlementaire se tient le même jour, la même séance, que celle de la loi portée Thierry Breton, qui lui n'a pas changé de portefeuille ministériel, sur la modernisation de l'économie. Ces deux textes étant considérés comme allant de pair, leur processus législatif s'est déroulé en parallèle. Après ces quelques remarques de l'opposition, Renaud Dutreil conclut, en pointant les avancées très importantes

⁹² JOURNAL OFFICIEL DE LA REPUBLIQUE FRANÇAISE, « France, Sénat, Séance du 13 juillet 2005, Compte rendu intégral », 14 juillet 2005, n° 66, p5447.

⁹³ JOURNAL OFFICIEL DE LA REPUBLIQUE FRANÇAISE, « France, Assemblée Nationale, Deuxième séance du 13 juillet 2005, Compte rendu intégral », 14 juillet 2005, 63 [2], p4676.

du texte, parmi lesquelles le label *EPV*, qu'il a lui-même participé à introduire dans la discussion et qu'il cite à nouveau. Nous revenons plus en détail sur ce point dans le chapitre suivant, mais notons que bien que le label n'ait pas été conçu par le ministre, le fait qu'il l'introduise dans la discussion ainsi que son expertise dans le domaine lui octroient *de facto* la paternité du dispositif. C'est une réussite pour Renaud Dutreil puisqu'il est devenu ainsi le créateur d'une des mesures les plus saluées de la loi, d'où l'intérêt pour lui de le mentionner une fois de plus. Le texte est renvoyé au Conseil Constitutionnel, qui le valide le 29 juillet, et est publié au Journal Officiel le 2 août 2005.

Le label s'insère donc dans la discussion sans qu'il en soit particulièrement question initialement. La formule est cependant pertinente puisque saluée par tous les bords politiques, et les *EPV* offrent un moyen au Gouvernement de communiquer autour de la loi en mettant en avant un dispositif concret, et fédérateur. Une nouvelle politique publique est née durant la discussion de cette loi, et il convient d'expliquer son origine dans le chapitre suivant.

Chapitre II. Retour sur l'émergence d'un label au sein du cabinet ministériel

La préhistoire du label *Entreprise du Patrimoine Vivant* se construit sous la mandature de Lionel Jospin, dans le cabinet de Marylise Lebranchu, secrétaire d'Etat aux PME de 1997 à 2000. « *Le premier cabinet ministériel qui s'est interrogé sur la nécessité de faire quelque chose c'était celui de Marylise Lebranchu, confirme Yvan Houssard, qui m'avait dit « essaie de faire quelque chose, tu as tout mon soutien ».* Et puis il y a eu un changement de ministre, et c'est vrai que Renaud Dutreil s'est beaucoup intéressé, on a continué sous Jacob, et quand Dutreil est revenu, on a eu une ou deux réunions, et là on a finalisé⁹⁴». Yvan Houssard a été délégué régional au commerce et à l'artisanat auprès du préfet de Région dans les années 1990, jusqu'en 1997 où il est nommé conseiller technique auprès de la secrétaire d'état Marylise Lebranchu. Ensemble, ils ont travaillé sur la promotion de l'artisanat en France, à travers des campagnes telles qu'« Artisanat : première entreprise de France », et sur la conception de lois en faveur de ce secteur.

Yvan Houssard est ensuite nommé responsable des métiers d'art pour la France à la Société d'Encouragement aux Métiers d'Art, qui était la structure qui s'occupait des métiers d'art avant l'INMA⁹⁵. La SEMA était une association en charge d'informer sur les métiers d'art et de les promouvoir, notamment à l'international. A ce titre, son responsable a participé à la création des Journées Européennes des Métiers d'Art, il a établi en 2003 la première liste des 217 Métiers d'Art (MA) conjointement avec Renaud Dutreil. Yvan Houssard est un personnage central de l'histoire du label, puisqu'il a participé entre les années 2003 et 2005 à l'organisation de nombreuses réunions avec les cabinets des ministres Dutreil, puis Jacob, puis de nouveau Dutreil, en partenariat avec d'autres organisations du secteur des métiers d'art, dans le but de construire puis finaliser le label *EPV* (figure 12)⁹⁶. On peut y retrouver notamment un conseiller du ministre, des représentants d'UBIFRANCE⁹⁷, un représentant de l'Assemblée Permanente des Chambres de Métiers (APCM), le président de l'association Ateliers Art de France, Xavier

⁹⁴ Annexe 5, Yvan Houssard, « Retranscription annotée d'un échange informel », 12 Juillet 2022, Tome 2, p13

⁹⁵ *Idem*

⁹⁶ Annexe 7, Nicolas RIZZO, « Compte-rendu de Réunion du 1er février 2005 pour le cabinet du Ministre des PME », 3 février 2005, Tome 2, p23

⁹⁷ Agence publique placée sous la tutelle des ministères de l'Economie et des Finances, du Commerce extérieur, et de la Direction Générale du Trésor, visant à accompagner les entreprises dans leur développement commercial à l'étranger.

Greffe, professeur d'économie à l'Université Paris 1, et plusieurs représentants de la SEMA, dont bien sûr Yvan Houssard son directeur général.

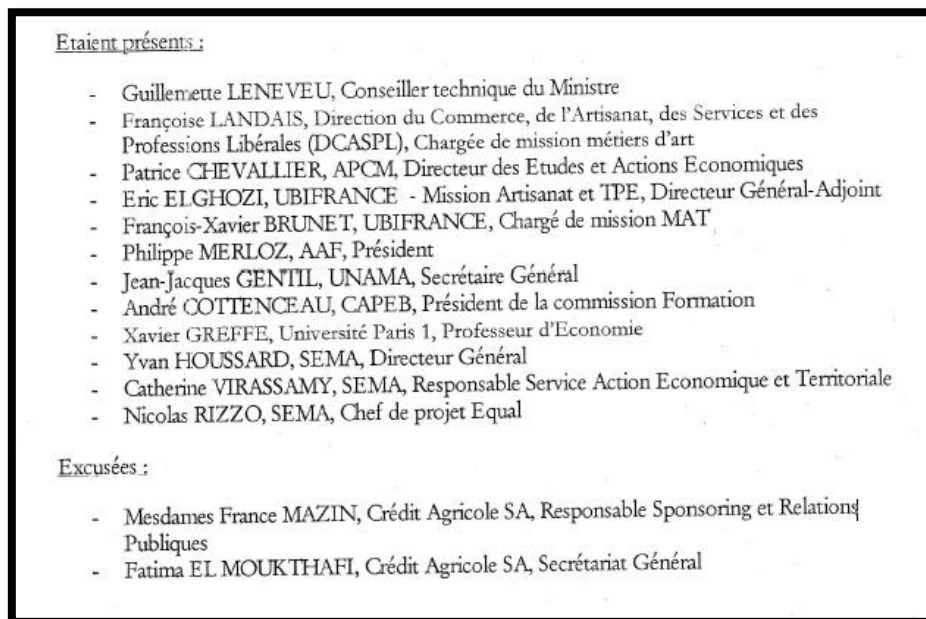


Figure 12 : Composition du groupe de réflexion *EPV*, 3 février 2005, Annexe 7

Source : Archives privées communiquées par Yvan Houssard

L'origine du label *EPV* est une étude sur les entreprises artisanales du grand Massif Central, dont les seules traces conservées aujourd'hui sont présentées dans la synthèse en annexe 6 de ce document, pointant les difficultés rencontrées par ces structures. Sur cette base, le groupe de travail a défini les contours du dispositif *EPV* repris dans la loi en faveur des PME en 2005. Ce groupe a été absolument essentiel dans la conception du label.

A. Le précédent de 2004 du patrimoine vivant du Massif Central

Les premières mentions de la notion de patrimoine vivant sont à mettre en lien avec une enquête intitulée les « Entreprises du Patrimoine Vivant du Massif Central ». Son rapport est rendu en novembre 2004⁹⁸ à l'initiative de l'Association Promotion Artisanat Massif Central

⁹⁸ Annexe 6, SOCIETE D'ENCOURAGEMENT AUX METIERS D'ART, 2004, « Synthèse de l'enquête sur les Entreprises du Patrimoine Vivant du Massif Central », Tome 2, p16.

(APAMAC), de la Société d'Encouragement aux Métiers d'Art, de la DATAR⁹⁹ Massif Central ainsi que du programme EQUAL de l'Union Européenne¹⁰⁰.

Le constat d'une absence de dispositif pour valoriser ce qui est appelé les entreprises du patrimoine vivant

Le point de départ de l'enquête est le constat d'une double difficulté pour ces entreprises caractérisées. Selon le rapport, celles-ci disposent d'un marché trop limité pour assurer leur développement, et rencontrent des difficultés à transmettre leur entreprise¹⁰¹. Sur la transmission, Yvan Houssard précise que depuis 1994 il existe le dispositif « Maîtres d'art – Élève¹⁰², un programme qui consiste en une distinction pour la personne qui reçoit le titre de Maître d'art, qui en retour s'engage à transmettre son savoir-faire. L'idée est d'encourager la préservation des savoir-faire d'excellence, pour lesquels les centres de formation sont rares, voire inexistantes.

Le problème constaté lors de l'enquête EPV Massif Central, c'est qu'il n'existe aucun dispositif de cet ordre à destination des entreprises. Il était donc question de répondre à ce manque pour préserver le tissu économique dans son ensemble. Dans le cadre de cette étude, près de 50 entreprises ont été sélectionnées en raison de la spécificité des savoirs qu'elles utilisaient et de leur contribution à rendre vivant le patrimoine, d'où l'expression du patrimoine vivant selon Yvan Houssard¹⁰³. Sélectionnées par les commanditaires de l'étude, elles sont réparties sur 5 Régions¹⁰⁴ - Auvergne, Centre, Limousin, Midi-Pyrénées, et Rhône-Alpes-, ainsi que dans des secteurs d'activité variés pour éviter d'obtenir des résultats trop proches de phénomènes de type *clusters*.

⁹⁹ La Délégation interministérielle à l'Aménagement du Territoire et à l'Attractivité Régionale, ou DATAR, est une ancienne administration française chargée de la mise en œuvre des politiques d'aménagement et de développement territorial. Elles ont été fusionnées en 2014 avec le Comité Interministériel des Villes et l'Agence Nationale pour la Cohésion sociale et l'égalité des chances, pour donner naissance au Commissariat Général à l'Égalité des Territoires, ou CGET.

¹⁰⁰ Programme visant l'élaboration d'une stratégie européenne pour l'emploi, reposant principalement sur le financement de projets visant à réduire les inégalités et les discriminations sur le marché du travail.

¹⁰¹ Annexe 5, Yvan Houssard, (*Op. cit*), p14.

¹⁰² *Titre de Maître d'art*, <https://tinyurl.com/yv2tm224>, 15 décembre 2017, (consulté le 11 novembre 2022).

¹⁰³ Annexe 6, Synthèse projet EPV Massif Central, (*Op. cit*), p16

¹⁰⁴ Avant la réforme territoriale de 2015.

Des petites entreprises aux caractéristiques similaires ...

Les entreprises sur lesquelles portent l'étude se trouvent pour la plupart dans des situations similaires, ci-dessous précisées. La première est d'ordre économique. Pour beaucoup, elles ressentent la nécessité de réorienter leur activité pour s'assurer une pérennité économique : « 50% des entreprises ont des perspectives de redéploiement économique¹⁰⁵ tandis que 40% des entreprises ont des perspectives de transmission. Seulement 28% des entreprises ont à la fois des perspectives de redéploiement économique et de transmission¹⁰⁶ ». De fait, les entreprises de cette enquête sont pour 54% d'entre elles des structures qui ne comptent aucun salarié, et entre 1 et 3 salariés pour 25% d'entre elles. Il s'agit donc de très petites entreprises, aux moyens limités puisque dans 60% des cas leur chiffre d'affaires (CA) n'excède pas 76 000€ à la date de l'étude et seulement 21% d'entre elles ont un CA supérieur à 150 000€. Enfin, 60% des entreprises n'exportent pas du tout quand seulement 12% d'entre elles réalisent plus de 30% de CA à l'exportation. En outre, les entreprises réalisant plus de 30% de CA à l'export sont les entreprises qui ont un CA global supérieur à 76 300 €. Autrement dit, plus de la moitié des unités étudiées dans cette enquête sont des entreprises unipersonnelles, au chiffre d'affaires de moins de 76 000€ et qui n'exportent pas.

Le deuxième aspect pointé dans l'étude est plutôt considéré comme un trait appelé culturel, tenant au statut d'artisan de la majorité (75%) des chefs et cheffes d'entreprise de ce secteur. En effet, il est montré au cours de l'enquête qu'« *il existe une véritable auto-répression du commercial, liée à la faiblesse du chiffre d'affaires mais aussi à une attitude culturelle face au métier d'art*¹⁰⁷ ». Autrement dit, les dirigeants et dirigeantes qui produisent dans les métiers d'art expriment une forme de distance avec les objectifs commerciaux, mis en avant dans les domaines « classiques » de l'entreprise.

Enfin, il importe de noter que déjà dans cette enquête, il est possible de déceler une certaine frustration des chefs et cheffes d'entreprise par rapport à ce qu'ils et elles estiment être une limite de leur activité, à savoir l'impossibilité d'investir dans la commercialisation de leur produits ou leur promotion commerciale. D'après eux, ils affichent au moment de l'enquête un retard par rapport à l'informatisation de la communication et de la promotion, « 40% [vivant] essentiellement de leurs cartes de visites et de leurs plaquettes¹⁰⁸ ».

¹⁰⁵ Le redéploiement économique correspond à la capacité des entreprises à réorganiser leur production, assurer de nouveaux investissements et/ou réaffecter ou développer leur personnel.

¹⁰⁶ Annexe 6, (*Op. cit.*), p17

¹⁰⁷ *Ibid*, p17

¹⁰⁸ *Idem*

Les entreprises sélectionnées dans le cadre de cette étude peuvent être assimilées à la définition qu'Alexandre Mallard, sociologue des sciences et techniques, donne des « TPE indépendantes traditionnelles ». Ce sont selon ses termes des « entités de petite taille qui ont une approche gestionnaire peu développée, proposent des produits garantis par la tradition, et se développent dans un cadre familialiste voire domestique. Le rapport salarial y est peu formalisé, et les conditions d'exercice privilégient l'apprentissage « sur le tas » par rapport au recours aux dispositifs de formation professionnelle¹⁰⁹ ». L'auteur décrit ici des entreprises artisanales, et c'est précisément le type de structures qui est visé par le groupe de réflexion à cette époque, des entreprises relativement homogènes économiquement, et se heurtant à des difficultés semblables.

... qui rencontrent des difficultés communes

Concrètement, les entreprises les plus petites en taille et en CA sont également celles qui ont le moins de projets d'investissements. « Un tiers seulement des entreprises dit avoir réalisé des investissements au cours des deux dernières années¹¹⁰ » pointe l'étude, et lorsqu'elles en ont réalisé, ceux-ci correspondent à des investissements dans la production pour remplacer d'anciennes machines par exemple, et ne permettent donc pas de s'engager dans des dépenses promotionnelles ou commerciales. Même les entreprises les plus importantes « n'arrivent pas ici à associer simultanément un projet d'embauche et un projet d'investissement, ce qui témoigne alors d'une réticence à voir leur emploi augmenter [...] Seules quelques très rares entreprises arrivent à associer simultanément un projet d'embauche et un projet d'investissement¹¹¹ ».

Les problématiques identifiées pour ces entreprises sont donc multiples et complexes. Elles se concentrent sur 1) la difficulté d'associer logique productive et logique commerciale, 2) un cumul des fonctions productives, administratives et commerciales sur une seule personne et l'impossibilité de déléguer du fait de la taille de l'entreprise, 3) une tendance au sous-investissement due à une absence de fonds mobilisables facilement, encore plus dans le domaine commercial ou promotionnel et 4) une importance du besoin en financement qui peut donner lieu à des expédients, c'est-à-dire, des moyens provisoires et précaires pour se procurer des liquidités, par exemple des prêts à taux élevés.

¹⁰⁹ Alexandre MALLARD, *Petit dans le marché: une sociologie de la très petite entreprise*, Paris, Transvalor-Presses des Mines, 2011, 264 p.

¹¹⁰ Annexe 6, (*Op. cit*), p17

¹¹¹ *Idem*, p18

Les auteurs de l'étude formulent quelques hypothèses pour expliquer l'existence de ces difficultés, certaines sont assez évidentes comme la charge qui pèse sur une seule personne, entraînant de surcroît une capacité plus faible à investir du fait de leurs marges et rendements faibles. La taille des structures et leur productivité ne permettent que peu, voire pas, d'investissements, et très rarement des investissements d'embauche, probablement en raison d'effets de seuil¹¹². De plus, il peut exister un écart entre le temps de la créativité, de l'innovation, nécessaire pour ces entreprises artisanales et/ou artistiques, et le temps du marché. La synthèse du rapport met en évidence que : « *Ces entreprises se heurtent souvent à des problèmes de reconnaissance commerciale mais surtout à l'écart qui peut exister entre une logique de développement endogène reposant sur l'investissement dans la créativité artistique et une logique de développement exogène imposée par le marché*¹¹³ ». L'objectif du groupe est donc de proposer des mesures pour pouvoir répondre à toutes ces problématiques.

B. Le proto-label Entreprise du Patrimoine Vivant

Parmi les différentes options proposées par l'étude, c'est l'idée d'un label qui est la plus mise en avant. Pour Yvan Houssard, une certification peut permettre de garantir la préservation des savoir-faire, d'offrir des débouchés économiques sur le plan national et international, ainsi que de faciliter la transmission des entreprises¹¹⁴. Cette proposition est donc au centre des discussions du groupe de réflexion EPV, et les années 2004 et 2005 sont pour ce groupe l'occasion de concevoir un proto-label Entreprise du Patrimoine Vivant, dans le but de le proposer plus tard, dans le cadre d'une discussion au Parlement ou au ministre directement, même si à ce jour, ils ne disposent d'aucun relai.

La nécessité de penser un dispositif pour répondre aux problèmes identifiés dans l'enquête

La cinquantaine d'entreprises interrogées estiment que pour les questions relatives à la production, leur connaissance du métier leur permet de faire face aux difficultés qu'elles peuvent rencontrer. En revanche, pour ce qui est du commercial : « *Le tryptique « Reconnaissance – promotion – communication » ne peut pas être assumé si elles n'y sont*

¹¹² Un effet de seuil est une « modification de comportement due au franchissement d'un seuil d'activité ou de revenu qui, pour l'agent concerné par cette augmentation, modifie les règles sociales ou le niveau d'imposition ». Autrement dit, parfois, le changement induit par l'embauche d'un nouvel employé est tel pour une entreprise artisanale que cet effet est désengageant même si les finances le permettent. Voir : « Effet de seuil, définition », <https://tinyurl.com/3v5rew7x>, 10 février 2014, (consulté le 8 décembre 2022).

¹¹³ Annexe 6, Synthèse projet EPV, (*Op. cit.*), p18

¹¹⁴ Annexe 5, Yvan Houssard, (*Op. cit.*), p14

*pas aidées*¹¹⁵ ». Elles attendent en outre une plus grande attention de la part des collectivités territoriales, des organismes de l'Etat et une meilleure place au sein des dispositifs d'animation territoriale. « *Le label recherché s'apparente donc plus au type du label-réseau qu'à celui du label récompense, et il cherche ici à créer du développement*¹¹⁶ » selon les auteurs du rapport. Les premiers résultats de cette étude identifient donc un label comme un moyen de répondre aux insuffisances de communication et de promotion, tout en insérant ces entreprises dans un tissu industriel cohérent et dynamique.

Ainsi, les critères de label proposés ont pour but d'être plus que de simples « vérifications ». Ils comportent une déclinaison en trois catégories distinctes. La première concerne les savoir-faire. Elle est la plus restrictive dans l'esprit des concepteurs du label, puisque c'est cette spécificité qui sera valorisée en premier lieu. La deuxième catégorie concerne la capacité à innover et la volonté de transmettre du porteur du savoir-faire, c'est-à-dire de l'artisan, du chef d'entreprise. Il est recommandé que ce critère soit évalué avec plus de souplesse que le premier. Enfin, un dernier critère concerne ce que les auteurs appellent la « structure de mobilisation » du savoir-faire, et est destiné à être évalué pour sa part sur un temps plus long, ce critère est donc révisable et impliquerait une forme de dynamique. Cette dernière catégorie correspond au marché potentiel de l'entreprise, à ce qui est appelé comportement éthique, et la manière dont elle mobilise des ressources locales, comme décrit dans la figure 13.

-Les critères élémentaires de la labellisation des EPV

La nature du savoir-faire	<ul style="list-style-type: none"> - La rareté - L'identité culturelle du savoir faire - Le risque de disparition - Le lien à un territoire
Le porteur du savoir-faire	<ul style="list-style-type: none"> - La capacité d'adapter et d'innover - La volonté de transmettre
La structure de mobilisation du savoir-faire	<ul style="list-style-type: none"> - Le marché potentiel - L'utilisation des ressources locales - Le comportement éthique

Figure 13 : Première ébauche des critères d'un label Entreprise du Patrimoine Vivant en 2004,

Source : SEMA, 2004, Annexe 6, (*Op. cit.*).

Cette étude se conclut avec la proposition d'une proto-procédure de sélection, donnant un rôle prépondérant aux Régions et aux délégués locaux de la SEMA. Cette intention témoigne d'une volonté de disposer d'une double échelle : une au niveau local pour évaluer les caractéristiques de l'entreprise, sa correspondance ou non aux critères, et une nationale pour assurer une cohérence globale, développer l'aspect réseau, et garantir la légitimité du label.

¹¹⁵ Annexe 6, (*Op. cit.*), p18-19

¹¹⁶ Cette réflexion sur les notions de label réseau et récompense sont discutés largement en Partie 4. *Idem*, p19

Le travail du groupe de réflexion EPV dans la mise en place du label

Comme il a été mentionné lors de l'étude de la loi en faveur des PME, le label *EPV* a été imaginé par le groupe de réflexion rattaché au cabinet du ministre. Une des réunions dont nous avons trouvé une archive le 1er février 2005 et a pour but de présenter l'initiative « *EPV* », et donc le label en gestation. Yvan Houssard en présente les enjeux et l'envergure, à savoir à l'époque un ciblage d'environ 400 à 600 entreprises dans le but d'encourager leur développement. Il présente quelques pistes de critères, parmi lesquelles :

« Le caractère spécifique d'un savoir-faire d'un outillage ou d'un bâtiment patrimonial spécifiques à conserver ou à transmettre ;

La capacité du professionnel à s'adapter (projet de développement) ainsi que sa volonté de transmettre

Le potentiel de développement de l'entreprise sur de nouveaux marchés et à l'international ;

L'ancrage territorial de l'entreprise et sa dimension touristique et patrimoniale¹¹⁷ ».

Le groupe expose quelques pistes qui, au-delà des critères nécessaires pour prétendre à la labellisation, donnent une orientation claire pour accompagner ces entreprises et les aider à surmonter les difficultés évoquées dans l'étude¹¹⁸. Il apparaît d'abord primordial de mettre en place un dispositif spécifique de communication, idéalement à la charge des instances du label et pourquoi pas de l'Etat, comprenant l'animation du réseau *EPV*, la création d'un site internet dédié, et la mise à disposition d'outils de communication divers, pour favoriser le tourisme industriel par exemple.

Ensuite, la mise en réseau des entreprises est identifiée comme un projet important par le groupe. A ce titre, l'articulation d'un repérage des entreprises potentiellement labellisables au niveau local et d'une validation nationale à travers une commission dédiée leur paraît pertinente. De même, l'élaboration d'une charte pour permettre une certaine forme d'homogénéité entre les entreprises du réseau, comme par exemple sur la volonté de s'engager à former de nouveaux artisans pour transmettre le savoir-faire. Les dispositifs de communication évoqués précédemment pouvant aider à structurer ce réseau en devenir. Enfin, le label doit permettre à ces entreprises d'identifier les aides auxquelles elles peuvent prétendre, ainsi que leurs marchés préférentiels en fonction de leurs capacités de production.

¹¹⁷ Annexe 7, p24

¹¹⁸ *Idem*, p26-27

Enfin, le groupe est catégorique sur le fait que ce label doit rendre possible le développement des entreprises. Dans la continuité d'un label qui n'est pas qu'une simple récompense, il doit être « *un plus incontestable*¹¹⁹ » par rapport à l'existant. Dans cet esprit, la volonté des chefs d'entreprise de développer leur activité est essentielle. D'autres questionnements plus structurels comme la formation des artisans ou la transmission des entreprises aux dirigeants âgés sont par ailleurs discutés. Autant de questions qui sont abordées quelques mois plus tard au cours du débat sur la loi en faveur des PME¹²⁰, et qui sont encore d'actualité.

Validation et détail des premiers critères en mars 2005

Quelques semaines plus tard, à l'issue de cette réunion, Yvan Houssard et Xavier Greffe discutent dans un document les critères du label. Le programme EPV est en cours de finalisation, et il s'agit d'un échange particulièrement intéressant notamment quant aux critères retenus. L'introduction rappelle les intentions du futur label *EPV* : « *Il s'agit de repérer (inventaire) et de distinguer (reconnaissance patrimoniale et économique) des entreprises se caractérisant par leur savoir-faire spécifique et/ou rare. L'objectif vise certes la préservation mais essentiellement la valorisation et le développement de ces entreprises dans des logiques économiques et territoriales*¹²¹ ». Il importe de noter que le découpage institutionnel proposé repose sur les préfets de Région (pôle économique) et sur des groupes de travail composés de divers acteurs économiques. Ces groupes opérant sous l'égide de la SEMA au travers de ses délégués départementaux et régionaux, ainsi que des Chambres des Métiers et de l'Artisanat, puisque le dispositif *EPV* est alors encore orienté uniquement vers les métiers d'art.

Au terme du document, il apparaît très explicitement que les paramètres économiques sont primordiaux pour l'attribution du label et qu'ils doivent constituer le point de départ d'une nouvelle dynamique pour l'entreprise certifiée. En ce sens, l'emphase est mise sur le repérage, la capacité à reconnaître les potentiels de développement dont disposent les entreprises, pour pouvoir les accompagner le mieux possible sur la base de cette distinction. Une fois de plus, le label est présenté comme un outil dynamique : « *la mention est ici un point de départ là où le label est souvent un point d'arrivée, par exemple lorsqu'il s'inscrit dans une logique de prix [pour récompense]. La mention joue ici le rôle de catalyseur*¹²² ». Les critères doivent donc aller dans ce sens, comme leur montre la hiérarchisation dans la figure 14.

¹¹⁹ *Idem*, p26

¹²⁰ Les « double-urgences » structurelles et conjoncturelles déjà évoquées.

¹²¹ Annexe 8, Correspondance sur le projet EPV entre X.Greffe et Y.Houssard, 6 mars 2005, Tome 2, p29

¹²² *Idem*, p34

5.2 Proposition de critères d'obtention de la mention EPV

5.2.1. Dimension patrimoniale de l'entreprise. Une attention particulière devra être portée à la dimension patrimoniale de l'entreprise. A savoir :

- la valeur patrimoniale du savoir-faire :
 - rareté et spécificité du savoir faire,
 - qualité et intérêt de l'outillage et du bâti,
 - appartenance à la liste officielle de la section artisan d'art

Ce critère constitue un préalable à tout examen de candidature.

5.2.2 L'existence d'un projet de développement. Toute entreprise demandant la mention doit présenter un projet de développement, c'est-à-dire à la fois de ses activités, de ses compétences et de ses emplois par rapport au marché envisagé, existant ou en voie de formation. Elle doit témoigner de sa volonté à s'adapter, à former et à essaimer. Aussi logique soit-il, ce critère est souvent formel, ce qui conduit à lui donner un poids relatif.

5.2.3 L'analyse du marché. Cette analyse doit donc identifier les produits possibles, l'état de la demande moyennant différentes hypothèses conjoncturelles, les modalités de commercialisation et de financement.

5.2.4 L'aptitude au développement de l'entreprise. L'appréhension de ce critère doit être prudente, faute de quoi on risquerait de ne repérer que les entreprises déjà développées et de ne pas potentialiser les perspectives de développement. Ces critères peuvent concerner :

Figure 14 : Critères du label EPV proposés dans le document de travail du 23 février 2005, Annexe 8

Source : Archives privées communiquées par Yvan Houssard

- la capacité de l'entreprise à enrichir sa gamme de produits (et à se concentrer sur ce qui constitue sa spécificité en terme de métiers d'art),
- la capacité de l'entreprise à avoir participé à des expositions, manifestations, à y avoir été reconnue, et de manière plus générale à monter ses réseaux commerciaux.
- la capacité de l'entreprise à avoir su établir des liens avec des acteurs tournés vers l'innovation (design),

5.2.5 La structure financière de l'entreprise. Elle doit témoigner de la capacité de l'entreprise à pouvoir assumer des projets (elle n'est pas dépendante d'une structure dont la logique pourrait être différente); et à pouvoir accéder à des financements bancaires.

5.2.6. Le comportement éthique de l'entreprise, notamment en terme de mobilisation de ressources locales quand c'est possible ou d'absence de délocalisations injustifiées.

5.2.7 Les relations que l'entreprise entretient avec son environnement territorial, sa capacité à s'intégrer dans des politiques de développement local par exemple en matière de valorisation du patrimoine ou en accueil de flux touristiques. Il convient toutefois de ne pas donner une place excessive à ce critère qui pourrait conduire ici à une confusion des responsabilités et à des dérives.

La proposition s'accompagne d'une forme de barème permettant de pondérer les critères suivant leur importance pour la cohérence du label. Au travers de la figure 15, on lit que le critère 4, c'est à dire la nécessité d'avoir des perspectives de développement de l'entreprise, serait plus fort que les critères de coefficient 1. Le premier critère, la dimension patrimoniale du savoir-faire de l'entreprise, étant de fait obligatoire.

Annexes Techniques	
Le barème appliqué aux critères pourrait être le suivant (sur une échelle de 100) :	
- critère 1	: éliminatoire
- critère 2	: sur 10 ou coefficient 1
- critère 3	: sur 20 ou coefficient 2
- critère 4	: sur 40 ou coefficient 4 (en fait, quatre critères élémentaires)
- critère 5	: sur 10 ou coefficient 1
- critère 6	: sur 10 ou coefficient 1
- critère 7	: sur 10 ou coefficient 1

Figure 15 : Barème des critères comme envisagé dans le document de travail EPV du 6 mars 2005

A l'issue de la rédaction de ce document commence le travail parlementaire de la loi en faveur des PME, et donc la naissance du label *EPV* telle que nous l'avons décrite plus avant. Etonnamment, le dispositif est prêt mais il n'est pas implémenté tel quel dans la loi. Les critères sont revus au fil des mois, et le barème est abandonné au profit d'un système binaire de correspondance ou non aux critères. La dernière étape avant sa création est son inscription à l'Institut National de la Propriété Intellectuelle (INPI), et d'après Yvan Houssard, il s'agit de son dernier acte en tant que directeur de la SEMA, puisqu'après l'avoir déposé autour du 10 juillet il a quitté ses fonctions¹²³.

C. Les intentions initiales d'un label à destination des Métiers d'art uniquement

Le groupe de réflexion *EPV* a donc finalisé la conception du label et de ses critères. Pourtant, il n'est pas implémenté tel quel dans la loi, quand bien même tout est prêt et a été proposé aux députés. Leur idée a certes été retravaillée et n'a donc jamais existée en tant que telle, nous pouvons reprendre ces éléments pour comprendre leur intention initiale. Le label devait

¹²³ Il a préféré quitter son poste en raison de conflits professionnels avec le ministère juste après le dépôt du label à l'INPI, d'où l'anecdote sur ce RDV plus ou moins contraint. Voir : Yvan Houssard, Annexe 5, (*Op. cit*)

être destiné spécifiquement aux entreprises des métiers d'art, pour les aider dans leurs stratégies de développement, en mettant en place un dispositif facilement identifiable qui réponde aux problèmes spécifiques identifiés lors de l'enquête EPV Massif Central. Revenir sur ces intentions dans ce dernier point nous permettra ensuite de comparer avec le dispositif adopté par les députés. Et il est intéressant de s'arrêter sur ce point puisque cela nous permettra par la suite de revenir sur la manière dont il est adapté et étendu.

Restreindre le label aux entreprises métiers d'art spécifiquement pour assurer une cohérence des labellisés et faciliter la mise en place de dispositifs dédiés

Le label *Entreprise du Patrimoine Vivant* était à l'origine destiné à des entreprises des métiers d'art, puis le secteur s'est progressivement ouvert, comme le rappelle Yvan Houssard¹²⁴. L'idée originelle est donc plus restrictive mais également plus ciblée. En énonçant que le label est à destination des métiers d'art, il assure d'une part une certaine forme de cohérence facilitant la mise en réseau des entreprises qui auront un point commun évident, et de l'autre une certaine facilité pour identifier les aides appropriées. La citation suivante révèle les difficultés liées à la définition des contours que doit englober le label, entre métiers d'art et artisanat notamment.

« On avait essayé de développer ce secteur-là, avec Renaud Dutreil d'ailleurs, la première fois qu'il était ministre. C'est pour cela qu'on a développé cette liste de 217 métiers, qui est devenu 280 aujourd'hui [...] Et ça a été une bataille de plusieurs décennies pour faire distinguer dans les chambres de métiers, les métiers de l'artisanat d'art et l'artisanat classique¹²⁵ [...] Donc c'est pour ça que moi dès le début j'avais limité ça, pas à l'artisanat stricto sensu mais par rapport à la qualification professionnelle de l'intéressé¹²⁶ ».

Le label dans sa première version se focalise sur les entreprises d'artisanat d'art comme définies par la liste des 217 métiers, mais l'ouverture à toutes les entreprises qui correspondent aux critères, qu'elles soient des TPE, des PME, ou même des ETI ou grandes entreprises se fait déjà sentir. Ne serait-ce qu'au travers de la composition du groupe de réflexion qui compte des acteurs comme Ubifrance que nous avons déjà cité, entre autres. Si l'intention initiale était la labélisation de l'archétype d'entreprises décrit dans l'étude des EPV Massif Central, il n'en a jamais été ainsi réellement.

¹²⁴ « *Parce qu'au départ ce qu'il faut savoir c'est que moi j'avais créé ça uniquement pour les métiers d'art. Et Dutreil l'a ouvert à la mode, à la parfumerie, à la gastronomie...* », *Ibid.*

¹²⁵ L'artisanat d'art est un domaine particulier qui désigne les activités artisanales relevant des métiers d'art désignés par l'arrêté du 24 décembre 2015.

¹²⁶ Annexe 5, (*Op. cit.*), p14.

Favoriser l'innovation : l'emploi et l'enrichissement des savoir-faire d'excellence des entreprises au travers du crédit d'impôt

Le deuxième objectif du label dans sa phase initiale est de favoriser l'innovation. Ce point est largement repris dans la loi et le décret d'application étudiés *Infra*, mais elle est déjà présente dans les développements du groupe, et c'est un point que les labellisés soulèvent dans les entretiens, il nous paraît donc à propos de l'aborder ici. L'idée est d'inciter des entreprises, pour la plupart artisanales et avec une structure entrepreneuriale peu développée, à engager des processus d'innovation de produits ou de procédés¹²⁷ selon leurs capacités. Un dispositif fiscal est employé pour encourager les entreprises en ce sens, mais comme le regrette Yvan Houssard, il est assez peu mis en place et accessible. « *Moi je parlais du principe que les pièces les plus sophistiquées d'une fusée c'étaient les pièces qui étaient faites par un artisan, un ferronnier par exemple, etc... Et que finalement on avait dans les métiers d'art des technologies très en pointe. Mais il fallait dans le label, c'était très important, que les entreprises s'engagent. C'est pour ça que moi à l'époque j'avais mis, je crois que ça existe toujours mais je crois que c'est très mal appliqué, le crédit d'impôts innovation*¹²⁸ ».

Effectivement, les *Entreprises du Patrimoine Vivant* ont bien accès à un crédit d'impôts, le CIMA. Créé par l'article 45 de la loi du 30 décembre 2005 de finances rectificatives pour 2005, le Crédit d'Impôts en faveur des Métiers d'Art consiste en une somme qui est soustraite du montant des impôts que doit l'entreprise selon des conditions d'éligibilité spécifiques. En l'occurrence, le CIMA peut être attribué à des entreprises exerçant une activité relevant des métiers d'art et qui travaillent à la création de pièces réalisées en « *un seul exemplaire ou en petites séries, ou à la restauration du patrimoine*¹²⁹ », à hauteur de 10% de la somme des salaires et cotisations afférents aux salariés employés pour ces tâches. Théoriquement, seules les entreprises qui produisent dans les métiers d'art sont éligibles, d'où le nom, mais là encore, le périmètre est discuté. C'était une volonté des concepteurs du label de permettre aux futurs labellisés que d'accéder à un crédit d'impôt pour les encourager à innover, puisqu'Yvan Houssard estimait à ce moment que les *Entreprises du Patrimoine Vivant* étaient des

¹²⁷ L'innovation « de produit » se traduit par la création de nouveaux produits, ou une amélioration significative de produits existants. Cela peut correspondre à une diversification des gammes de produits, la création d'une nouvelle collection ou série, la participation à un travail exceptionnel et unique, etc... Alors que l'innovation « de procédé » correspond à la création de nouvelle méthode de production ou de vente. A ce titre la production assistée par ordinateur, un retravail de la chaîne de montage ou la vente par correspondance, sont des innovations de procédés (ou de process). Voir : *Définition - Innovation | Insee*, <https://tinyurl.com/mr2k5ata>, consulté le 17 novembre 2022.

¹²⁸ Annexe 5, (*Op. cit*)

¹²⁹ INSTITUT POUR LES SAVOIR-FAIRE FRANÇAIS, *Les avantages du Label EPV*, <https://tinyurl.com/4ej53kxr>, 9 mars 2020, (consulté le 20 avril 2023).

entreprises qu'il fallait accompagner dans leur développement, notamment à travers ce type d'outil. C'est pour cela que depuis sa création, le CIMA est accessible à toutes les EPV, y compris celles qui n'appartiennent pas aux métiers d'art, et à hauteur de 15% au lieu de 10 pour les non-EPV, dans la limite de 30 000€. Il permet plus de favoriser les investissements et les embauches que l'innovation directement, mais peut néanmoins jouer un rôle important pour le développement des structures, particulièrement les plus petites comme nous le verrons dans les parties suivantes.

L'importance de l'innovation dans les critères tient également de la volonté de mettre en exergue la capacité à travailler des produits qui nécessitent un savoir-faire rare, traditionnel, dans un contexte moderne, pour casser l'image archaïque caricaturale, qui ne correspond pas à ces entreprises. « *Savoir-faire traditionnel mais en introduisant des techniques garantissant le plus haut niveau de qualité et d'innovations technologiques, de façon à faire évoluer le métier et le rendre le plus compétitif possible sur le plan international* ». La combinaison d'un savoir-faire rare et d'une capacité à le faire évoluer et le moderniser est une composante fondamentale pour se distinguer, gagner en compétitivité, et donc assurer une pérennité aux entreprises.

De la même manière, la densité du maillage territorial français permet également d'envisager la constitution d'un réseau, qui aurait dû être animé par les délégués régionaux et départementaux de la Société d'Encouragement aux Métiers d'Art. Leur disparition après une restructuration de la SEMA ainsi que l'ouverture du label au-delà des seules entreprises métiers d'art, a transféré cette responsabilité aux Chambres, entre les Chambres des Métiers et de l'Artisanat, et les Chambres de Commerce et d'Industrie, aux missions redéfinies dans la loi en faveur des PME de 2005. C'est donc principalement au niveau départemental que l'identification et le démarchage des entreprises potentiellement labellissables doit s'effectuer.

A la fin du travail du groupe de réflexion, il subsiste encore quelques interrogations. La question du périmètre n'est pas encore clairement définie par exemple, et cela implique des difficultés dans les choix des aides à accorder. La pertinence de l'octroi du Crédit d'Impôt Métiers d'Art si les entreprises sélectionnées peuvent dépasser le secteur des métiers d'art peut être discutée par exemple. Les mesures doivent encore être affinées et discutées, et de fait elles sont assez éloignées de celles présentes dans la loi, que nous allons étudier dans le chapitre suivant.

Chapitre III. Décret d'application et ajustements du label *EPV* au cours de la période 2005-2018

Nous avons évoqué les préconisations du groupe de réflexion *EPV* puisqu'elles constituent les fondements du label bien qu'il existe des différences significatives entre le proto-label et le dispositif introduit par la loi en faveur des PME de 2005. Sa création ne suscite pas d'opposition particulière et la démarche est même saluée de la part de tous les bords politiques. La discussion de l'amendement et la publication du décret qui consacre sa création font l'objet du point suivant. En revanche, du fait qu'il s'agisse d'un label d'Etat, il est nécessaire pour pouvoir en réformer le mode de fonctionnement ou la procédure d'attribution que le gouvernement publie des décrets et/ou arrêtés. Depuis le premier décret d'application du 23 mai 2006 le label a connu sur la période 2009-2018 différentes réformes plus ou moins importantes.

Un autre point que nous souhaitons évoquer dans ce chapitre est le rapport des parlementaires à la vie du label, et plus particulièrement des députés, dont les questions au Gouvernement au cours des années participent du contrôle et de l'orientation de la gestion du label. Il s'en dégage au cours des années une évolution des intentions entourant le label.

A. De la discussion de juillet 2005 au décret d'application de mai 2006

La concrétisation du label *EPV* à la suite des propositions du groupe de réflexion s'effectue en deux temps. Le premier est le moment de la discussion de l'amendement 547, c'est-à-dire celui qui présente l'idée du label aux députés, et le second est la promulgation du décret du 23 mai 2006 qui rend effectif sa création. Pour mémoire, du fait du caractère d'urgence du label, le Sénat n'a pas eu à voter sur cet amendement, adopté en première lecture à l'Assemblée Nationale, c'est pourquoi il n'en est pas fait mention dans ce point.

Le projet *EPV* pendant la discussion du 6 juillet 2005

Le 6 juillet 2005, lors de la deuxième séance, l'amendement 547¹³⁰ est présenté par Jean-Louis Christ.

« Il y a quelques temps, monsieur le ministre, vous avez évoqué devant le groupe d'études sur l'artisanat et les métiers d'art votre souhait de préserver et de soutenir cette autre facette du patrimoine national que sont les entreprises du patrimoine vivant, souvent dirigées par des artisans et des artisans d'art. [...] Certaines grandes entreprises

¹³⁰ Retranscrits dans l'Annexe 1.

possèdent aussi un savoir-faire particulier, qui s'est transmis pendant de nombreuses générations. Le groupe d'études, mais aussi nombre de nos collègues, notamment M. Charié, présent dans l'hémicycle, ou M. Lamy, ont le souci de ces entreprises. D'où cet amendement, qui vise à la création d'un label « entreprise du patrimoine vivant¹³¹ ».

Le groupe d'étude sur les métiers d'art de l'Assemblée Nationale a pour objet de travailler les questions spécifiques à leur thématique. Et dans notre cas précis, il a été sollicité par le ministre Renaud Dutreil en personne, qui leur a proposé d'intégrer la proposition du groupe de réflexion *EPV* dans le texte de loi, à travers un amendement spécifique. Le député justifie de son existence par la nécessité de répondre à un besoin d'attractivité du territoire, ainsi que de préservation du patrimoine vivant des entreprises françaises et des savoir-faire. Il participe à orienter ce à quoi va servir le label *EPV* puisqu'il déclare chercher par celui-ci un moyen de faire bénéficier les entreprises d'un appui particulier.

À l'issue de cette intervention, Renaud Dutreil prend la parole en indiquant son approbation de l'idée, même s'il précise que ce ne peut être qu'un premier pas : « *Il ne suffit pas de leur décerner un label, ce qui est un peu facile et ne favorise pas leur compétitivité, même si c'est un premier pas¹³²* ». Le ministre considère que les « *vraies¹³³* » questions à se poser pour ces entreprises sont plutôt de l'ordre de la formation de nouveaux artisans et le label doit être utile pour développer des politiques aidant à répondre à cet impératif. Pour lui, le label ne permet pas de gagner en compétitivité directement, mais peut être que grâce à de tels dispositifs le Gouvernement pourrait mieux cibler certains problèmes qui y sont liés.

Cette position aurait pu prêter à débat puisque le consensus sur la question est qu'il existe plusieurs types de compétitivités, et une labellisation aide à se distinguer et à devenir plus compétitif que ses concurrents, non pas sur les prix mais d'autres caractéristiques du produit. Si un label atteste de la qualité d'un produit, alors il y a toutes les chances que les consommateurs acceptent un prix plus élevé¹³⁴. Néanmoins, l'attribution du label permet d'accéder à des crédits d'impôts qui, eux, permettent d'investir, éventuellement d'innover, et de gagner en compétitivité. Une fois ce point adressé, la discussion est ensuite animée par André Chassaigne, député communiste député de la circonscription de Thiers, haut-lieu de la coutellerie française. L'élu juge que cet amendement est un grand pas pour la protection des savoir-faire de ces entreprises, souvent incorporés, appris et maîtrisés, mais impossibles à

¹³¹ Annexe 1, « Verbatim de la discussion de l'amendement 547 », (*Op. cit.*).

¹³² Assemblée Nationale, Deuxième séance du 6 juillet 2005, (*Op. cit.*), p4398

¹³³ *Idem*

¹³⁴ C'est le cas par exemple des produits « Bio », qui même sans certification sont en moyenne vendus plus chers que les produits classiques, mais attirent tout de même certains clients, voir : Amaury BEAURU, *Le bio, en réalité 75 % plus cher*, <https://tinyurl.com/aju7rd33>, (consulté le 9 novembre 2020).

protéger avec les catégories de l'Institut National de la Propriété Intellectuelle (INPI). Il est par ailleurs très favorable à la mise en avant des métiers d'arts en France, difficile à promouvoir car très diversifiés et difficiles à réunir dans des centres de formation.

La seule opposition réelle va être apportée par François Brottes, député socialiste siégeant à la commission des affaires économiques de l'Assemblée Nationale. En l'occurrence elle porte sur plusieurs points d'éclaircissement à apporter au texte de l'amendement et se décompose en deux parties principales. La première c'est la notion de « territoire composé » qu'il juge floue, et qui, à son avis, pourrait fermer certaines entreprises à la labellisation en raison de leur situation géographique. Il craint une approche trop restrictive. Le ministre lui assure cependant que ce sont avant tout les savoir-faire qui doivent compter pour la labellisation non pas la localité, ou pas en premier lieu, et poursuit en prenant l'exemple de la porcelaine. Il indique que même si cette production est historiquement associée au Limousin, les entreprises du Poitou-Charentes par exemple pourront prétendre à la labellisation. L'ancrage territorial doit être pris en compte mais pas comme un critère excluant. Le ministre soutient ouvertement la proposition ici.

La deuxième question de François Brottes, porte sur la direction du label et l'attribution des certifications. Il estime que les métiers d'art étant à la fois concernés par le ministère des PME, de l'économie, mais aussi de la Formation professionnelle et de la Culture, alors les ministères devraient collaborer lors des attributions du label. Cette question n'est pas réellement adressée lors de la discussion, mais la composition de la commission nationale des EPV nous rend compte de sa prise en compte. Trois catégories de personnes sont nommées dans cette commission, certaines au titre de « Personnes qualifiées », c'est-à-dire des personnes qui ont des compétences dans les métiers d'art, des personnes représentantes des secteurs d'activité, donc compétents dans leur branche sectorielle, et des personnes représentantes de l'administration, donc de l'Etat¹³⁵.

A l'issue d'une brève discussion, l'amendement consacrant la création du label est adopté, et celui-ci figure à l'article 23 de la loi en faveur des PME de 2005.

« Il est créé un label « Entreprise du patrimoine vivant » pouvant être attribué à toute entreprise qui détient un patrimoine économique, composé en particulier d'un savoir-faire rare, renommé ou ancestral, reposant sur la maîtrise de techniques traditionnelles ou de haute technicité et circonscrit à un territoire. Le label « Entreprise du patrimoine

¹³⁵ Nous le gardons à l'esprit, et nous le développerons plus tard. « Arrêté du 4 juillet 2006 portant nomination à la Commission nationale des entreprises du patrimoine vivant », disponible sur <https://tinyurl.com/5n6uvndr>, consulté le 21 mars 2020.

vivant » est attribué selon des critères et des modalités définis par décret en Conseil d'Etat¹³⁶».

Les questions que nous avons abordées sur le périmètre du label, la taille des entreprises, en nombre d'employés ou chiffre d'affaires, ou leur appartenance ou non au secteur des métiers d'art, ne sont pas adressés durant cette discussion, et les portes ouvertes que nous avons senties dans la discussion du groupe de réflexion des *EPV* se réouvrent encore. Le décret est publié le 23 mai 2006, soit près d'un an plus tard.

L'analyse du décret du 23 mai 2006

Composé de neuf articles, ce décret¹³⁷, publié des mois après la promulgation de la loi, pose les bases légales du label qui n'est pas encore ouvert aux candidatures. L'article le plus essentiel à nos yeux est le deuxième puisque qu'il énonce les critères d'attribution sur lesquels doit se baser la commission pour étudier les dossiers. Mais avant de le reprendre en détail nous évoquons succinctement les 8 autres et leur portée.

Le premier article énonce les conditions selon lesquelles une entreprise peut candidater. En l'occurrence, celle-ci doit être immatriculée au Registre du commerce ou au Répertoire des métiers, avec une exception pour les départements de la Moselle et des Haut et Bas Rhin qui disposent d'un registre particulier. Elles doivent également être à jour de leurs obligations fiscales et sociales, et exercer une activité de transformation, restauration ou réparation. Il est également précisé que les entreprises des secteurs agricoles et alimentaires qui bénéficient de dispositifs de valorisation similaires aux *EPV* dans leur secteur ne peuvent pas y prétendre. Ces distinctions sont listées à l'article L. 640-2 du code rural et de la pêche maritime¹³⁸

Le label est placé sous l'autorité du ministre chargé des Petites et Moyennes Entreprises, du Commerce et de l'Artisanat. Il est également établi une commission nationale des *Entreprises du Patrimoine Vivant*, au sein de laquelle des représentants et représentantes de l'administration sont désignés. Dans la lignée de la remarque de François Brottes lors de la discussion du 6 juillet, la direction du Commerce, de l'Artisanat, des Services et des Professions libérales, l'inspection générale des monuments historiques, et la direction

¹³⁶ « Loi n° 2005-882 du 2 août 2005 en faveur des petites et moyennes entreprises », article 23, <https://tinyurl.com/fxw4n8zm>, (consulté le 08 mai 2023).

¹³⁷ « Décret n° 2006-595 du 23 mai 2006 relatif à l'attribution du label « entreprise du patrimoine vivant » », <https://tinyurl.com/25x3596y>, consulté le 8 novembre 2020 .

¹³⁸ Cette particularité s'applique aux entreprises qui peuvent disposer du Label Rouge, d'une IGP ou d'AOC et AOP. Aujourd'hui, elle a même été étendue à d'autres distinctions et signes de qualité comme le label Agriculture Biologique.

générale des entreprises, soit des directions des ministères de l'Economie et de la Culture, sont représentés. La Commission a pour mission de labelliser ou non les entreprises en fonction des critères mentionnés à l'article 2, et rend son avis pour que le ministre puisse valider la candidature auquel cas l'entreprise est déclarée « *Entreprise du Patrimoine Vivant* » pour une durée de cinq ans. Les modifications des règles régissant le label doivent faire l'objet de décrets ou d'arrêtés. On jugera que la rédaction du décret est relativement vague et seuls trois articles énoncent les règles à suivre pour le fonctionnement quotidien du label. Attachons-nous maintenant à l'article 2.

Les critères d'attribution du label aux termes de l'article 2 du décret du 23 mai 2006 et l'arrêté du 26 mai 2006

L'architecture est relativement complexe puisque les critères se divisent en trois axes, eux-mêmes subdivisés. Une entreprise candidate doit répondre à au moins un critère dans chacun des trois axes pour devenir *Entreprise du Patrimoine Vivant*,

- Détention d'un patrimoine économique spécifique
- Détention d'un savoir-faire traditionnel ou de haute-technicité
- Critère de notoriété ou d'ancienneté de l'implantation géographique de l'entreprise¹³⁹.

Reprenons à présent chacun des axes.

Axe 1 : Détention d'un patrimoine économique spécifique

Il est composé « *des équipements, outillages, machines, modèles, documentations techniques rares ; [...] des droits de propriété intellectuelle liés à ses produits, à ses services ou à ses équipements de production ; [...] l'entreprise est titulaire d'un nom ou une marque notoire au moins sur le plan régional qui peut se traduire par un réseau de clientèle spécifique*¹⁴⁰ ». La notion de patrimoine économique telle que décrite dans ce premier axe est volontairement large pour permettre aux entreprises de valoriser des formes de patrimoine variées. Elle doit permettre également de disposer d'un vaste vivier. Pour résumer, il s'agit du capital accumulé de l'entreprise, de ses potentiels brevets et de sa notoriété, y compris locale. Cet axe est très permissif et ne cherche pas à limiter la notion de patrimoine économique, mais il doit

¹³⁹ Annexe 3, Décret du 23 Mai 2006 relatif aux critères d'attribution du label *Entreprise du Patrimoine Vivant*, Tome 2, p10

¹⁴⁰ *Idem*

évidemment être pris en considération avec les deux autres, et tout particulièrement le deuxième qui à l'inverse est le plus strict.

Axe 2 : Détention d'un savoir-faire traditionnel ou de haute-technicité

En effet, ce deuxième critère correspond à la rareté du savoir-faire, qui doit être clairement établie. C'est ici que l'entreprise met en valeur sa spécificité, et celle-ci peut être démontrée de trois manières différentes. Premièrement à travers son unicité, « *indiscutable et notoire*¹⁴¹ » au plan local, national ou international. Ensuite, dans l'éventualité où les voies de formation classiques ne permettraient pas d'apprendre le métier, l'entreprise doit être en capacité de le transmettre elle-même. Enfin, l'emploi de salariés qui détiennent ce savoir-faire rare, nécessitant une longue formation et difficile à recruter est également un critère qui permet de valider cet axe. La détention d'un savoir-faire rare est le critère le plus excluant et sur lequel se base l'excellence du label. La combinaison du savoir-faire et du patrimoine économique doit permettre à l'entreprise de se distinguer des autres.

Axe 3 : Critère de notoriété et implantation géographique

Elle est appréciée selon deux aspects, sa renommée ou ses produits. Sa renommée, peut être locale, nationale ou internationale, et tient à « *une dimension culturelle ou ancestrale*¹⁴² ». Pour ce qui concerne les produits, ceux-ci doivent être fabriqués ou restaurés selon des usages constants, c'est-à-dire selon des procédés consacrés par la tradition et/ou des usages ou machines et outillages locaux. Dans ce critère c'est l'ancrage territorial de l'entreprise, de ses équipements et des produits vendus qui est évalué. Cet article est le plus détaillé, mais il laisse une grande place à l'interprétation. Ces critères sont assez englobants pour pouvoir reconnaître les savoir-faire exceptionnels d'une pluralité d'entreprises, y compris certaines relativement jeunes, et représenter le « patrimoine vivant » dans toute sa diversité.

Les procédures d'attribution du label sont quant à elles détaillées dans l'arrêté du 26 mai 2006¹⁴³. Il précise les éléments à joindre au dossier pour que la commission étudie la candidature :

- Nom de l'entreprise et son immatriculation au registre des entreprises ou du commerce et des sociétés ou au répertoire des métiers,

¹⁴¹ *Ibid*

¹⁴² *Idem*

¹⁴³ « Arrêté du 26 mai 2006 relatif à la procédure d'attribution du label "entreprise du patrimoine vivant" », disponible sur <https://tinyurl.com/4mh87usn>, consulté le 24 mai 2023.

- Déclaration sur l'honneur que l'entreprise est à jour de ces cotisations sociales et fiscales,
- Réponses aux critères établis par le décret du 23 mai.

La composition de la commission nationale des *EPV* chargée d'étudier la candidature est précisée dans ce même article 5 de l'arrêté, ainsi que la procédure de leur nomination. Elle doit être composée d'un représentant du ministre chargé des Petites et Moyennes Entreprises, du Commerce et de l'Artisanat, d'un représentant du ministre chargé de la Culture, d'un représentant du ministre chargé de l'Industrie, de sept personnalités qualifiées et dix représentants des grands secteurs d'activité correspondant aux dossiers de demande. Le ministre des PME a la responsabilité de désigner le Président de la commission nationale des *EPV*, ainsi qu'un rapporteur spécial, qui siège et dispose d'une voix délibérative à la commission. Enfin, un ou une titulaire et un ou une suppléant ou suppléante sont désignés pour chaque siège.

C'est également dans cet arrêté que l'Institut Supérieur des Métiers¹⁴⁴ est désigné comme en charge du secrétariat de la commission nationale des *Entreprises du Patrimoine Vivant*. Le 3 août 2006, le ministre Dutreil prend un autre arrêté apportant quelques modifications mineures à celui du 26 mai, pour préciser les modes de désignation du Président et du rapporteur spécial de la commission et la manière dont le rapporteur doit présenter l'ordre du jour des réunions.

Après la publication de ces décrets et arrêtés, la procédure d'attribution est donc finie. Pour se voir attribuer le label *EPV*, une entreprise doit envoyer le dossier de candidature complété, lequel est examiné par le secrétariat du label, c'est à dire l'ISM, qui sollicite l'avis des établissements consulaires, des services d'Etat en Région – à cette époque la Délégation Régionale au Commerce et à l'Artisanat -, et de la Société d'Encouragement aux Métiers d'Art si l'entreprise relève de ce secteur. Leur avis est rendu après une visite menée aux côtés d'un expert-métier au sein de l'entreprise candidate. Leur compte-rendu est ensuite versé au dossier d'instruction. La Commission Nationale statue sur la base de ce dossier, puis rend un avis, sur lequel le ministre de l'Economie s'appuie pour rendre sa décision motivée. En cas de

¹⁴⁴ L'ISM est créé en 1990 par le ministère de l'artisanat, l'Assemblée Permanente des Chambres des Métiers et de l'Artisanat, et l'Union des Entreprises de Proximité, et exécute ses missions selon les priorités économiques de la Direction Générale des Entreprises. L'ISM dispose d'une grande expertise dans la conduite d'études dans le champ de l'artisanat, et c'est sur cette base que l'Etat lui a confié la responsabilité du label EPV. Ses missions concernent l'instruction des dossiers de candidature, l'organisation des séances de la commission nationale, et la communication du label. Plus d'informations dans Infra, Philippe HUPPE, Gilles LE GENDRE et Raphaël GERARD, « France, Métiers d'Excellence », 2018, p9.

décision favorable, l'entreprise reçoit une notification officielle lui accordant le label sous la forme d'une lettre signée du ministre et de la délivrance d'un diplôme. Après cela, la procédure d'attribution et les critères ne connaissent plus aucun changement jusqu'en 2009.

B. Des évolutions marginales du cadre légal du label entre 2009 et 2018

Après la création du label en 2006, les trois années suivantes servent de mise en place au cadre légal, et créent une jurisprudence pour l'étude des candidatures. C'est à l'issue de cette période que des ajustements commencent à apparaître. En l'occurrence, c'est dans le rapport de 2009 de Catherine Dumas, sénatrice UMP de la circonscription de Paris, intitulé « Les métiers d'art, d'excellence et du luxe et les savoir-faire traditionnels : L'avenir entre nos mains », que les premières propositions en faveur de la filière métiers d'art sont exprimées. Ce rapport est le premier qui a pour objet les métiers d'art depuis la création du label *EPV* et qui en fait mention. Il pose les bases de tous les changements qui se succèdent jusqu'en 2018, bien que ceux-ci restent marginaux et que les liens avec les *EPV* sont d'abord indirects. On peut suivre ces différents ajustements à travers les décrets et arrêtés.

Le rapport « Les métiers d'art, d'excellence et du luxe et les savoir-faire traditionnels : L'avenir entre nos mains » de 2009 et les premières propositions d'évolution du dispositif

En 2009, le rapport¹⁴⁵ est remis par Catherine Dumas au Premier ministre François Fillon, à sa demande, concernant la place des métiers d'arts dans l'économie et la production française. La sénatrice rappelle l'importance des métiers d'art dans l'écosystème productif français, et décrit les spécificités de la filière dans le but de proposer des réponses à deux questions qu'elle identifie comme prioritaires ; la transmission des savoir-faire et des structures, et la formation. Toutes les propositions ne sont pas importantes pour le sujet qui nous intéresse, cependant trois d'entre elles nécessitent une attention particulière.

Premièrement, Catherine Dumas recommande de « ***Pérenniser le crédit d'impôt en faveur des métiers d'art au-delà de 2010, qui a fait ses preuves en maintenant le relèvement du plafond décidé dans le cadre de la loi de finances rectificatives pour 2009***¹⁴⁶ ». Cette proposition est intéressante pour notre cas puisque depuis sa mise en place le Crédit d'Impôt

¹⁴⁵ Catherine DUMAS, 2009, « Les métiers d'art, d'excellence et du luxe et les savoir-faire traditionnels : L'avenir entre nos mains », Rapport à Monsieur le Premier ministre, <https://tinyurl.com/y8jcepew>, (consulté le 8 novembre 2020).

¹⁴⁶ *Idem*, p4.

en faveur des Métiers d'Art est accessible pour les *Entreprises du Patrimoine Vivant*. Rappelons qu'il vise à favoriser l'investissement à travers un mécanisme de déduction d'impôts, notamment sur les salaires et cotisations des salariés directement affectés à la production d'ouvrages en petite série. Ce qui correspond particulièrement bien à la production des *EPV*.

Elle propose ensuite de « **Mettre en place une labellisation commune des produits d'art, qui, en garantissant l'excellence des méthodes de fabrication et la qualité du produit, contribuerait à promouvoir l'image des métiers d'art français dans le monde**¹⁴⁷ ». Cette proposition pose la question de ce que nous appelons « surlabellisation ». En multipliant les distinctions au sein des mêmes secteurs, les labels sont dévalués, et leurs avantages intrinsèques perdent progressivement en efficacité. Cette proposition risque de créer un autre label, spécifiques aux métiers d'art, qui ferait doublon. Le label *EPV* est d'ailleurs d'ores et déjà en concurrence (relative) avec plusieurs distinctions, comme les *Artisans d'Art*, le label *Origine France Garantie*, ou la distinction *Meilleur Ouvrier de France*, souvent plus anciennes, plus connues du grand public, et plus claires dans leur énoncé. Multiplier les labels dans ce contexte entrainerait sûrement l'affaiblissement du label *EPV*.

Enfin, la troisième proposition retenant l'attention est celle qui encourage « **l'introduction dans les marchés publics d'un critère de qualité, certifié par l'attribution du label EPV. La généralisation de ce label au niveau européen, proposée par ailleurs, permettrait d'éviter de se heurter aux règles européennes de concurrence**¹⁴⁸ ». La proposition de transposition à l'échelle européenne est très intéressante et nous verrons d'ailleurs ce point plus tard puisqu'il en a été question. La mise en valeur d'un critère de qualité représenté par le label *EPV* pourrait être un moyen efficace pour développer les métiers d'arts et entretenir les savoir-faire, surtout s'il était étendu à l'échelon européen. Il existe donc des volontés pour aller dans ce sens mais les critères de qualité sur les marchés publics ne sont pas prioritaires, surtout dans un contexte de réduction des dépenses publiques comme celui de la décennie 2010.

La définition de « Métier d'Art » n'existe pas encore légalement à l'époque, et les critères du label *EPV* pourraient être utilisés pour les qualifier, du fait de leur proximité conceptuelle. Catherine Dumas propose une définition à inscrire dans un texte de loi, en définissant les métiers d'art comme étant « *des métiers de la main, associant savoir-faire et création artistique, pour produire en intégralité des objets utilitaires, uniques ou en petite série*¹⁴⁹ ».

¹⁴⁷ *Ibid*

¹⁴⁸ *Idem*

¹⁴⁹ *Idem*, p9.

Cette définition est d'ailleurs très proche de celle consacrée par l'article 22 de la loi du 18 juin 2014 relative à l'artisanat, au commerce et aux très petites entreprises. A ce titre, les acteurs interrogés dans le cadre de ce rapport constatent la trop faible reconnaissance des métiers d'arts, mais ils soulignent que la création du label est un pas dans la bonne direction, bien qu'il ne leur soit pas exclusif. La valorisation de cette filière représente aux yeux de Catherine Dumas un « *enjeu de civilisation*¹⁵⁰ », notamment par rapport au sens que notre société accorde au travail, à la pertinence de la question de la production dans ces métiers, et à leur intérêt pour favoriser une industrie correspondant aux considérations sociales et écologiques contemporaines.

Ce document, bien qu'intéressant sur nombre de ses propositions, n'est finalement qu'une note d'intention à destination du chef du Gouvernement témoignant d'une volonté politique de développer un sentiment d'excellence des produits et savoir-faire français à destination des consommateurs du monde entier. Cependant cette perception ne se décrète pas, et la désindustrialisation des 40 dernières années a grandement endommagé le tissu productif français. La filière métiers d'art ou métiers d'excellence ne peut pas supporter toute seule l'ambition productive d'un pays. De plus, les pratiques positives doivent être investies au même moment par les individus au niveau local. C'est la conjugaison d'une volonté politique et d'un investissement territorial qui permet à une dynamique de prendre de l'ampleur. Sans cette adhésion massive, la filière métiers d'art ou le label *EPV* sont condamnés à n'être que des phénomènes de niche. Ce rapport est le premier qui a pour objet les métiers d'art depuis la création du label *EPV* et qui en fait donc mention. Il est suivi par une longue période d'ajustements marginaux du label, et de questionnements sur son emploi, son utilité et ses résultats, qu'il s'agit à présent d'évoquer.

Des ajustements modérés entre 2009 et 2015

Le 5 novembre 2009, Hervé Novelli, secrétaire d'état - auprès de Christine Lagarde, ministre de l'Economie, de l'Industrie et de l'Emploi - chargé du Commerce, de l'Artisanat et des PME, modifie par décret l'arrêté du 26 mai 2006, à propos de certaines dispositions. Soulignons d'ailleurs que le ministère des PME redevient un secrétariat d'Etat à ce moment-là. Parmi les modifications notables, soulignons les pièces demandées lors de la constitution du dossier de candidature, et à la composition et aux règles de fonctionnement de la commission. Les dossiers de candidatures doivent désormais contenir tous les éléments cités plus haut, et ajouter les comptes simplifiés du dernier exercice comptable, ainsi qu'un dossier photographique présentant l'entreprise. Quant à la commission, celle-ci doit être désormais

¹⁵⁰ *Ibid*, p70.

composée - en plus des personnes mentionnées dans l'arrêté précédent - d'un représentant du ministre de l'Agriculture, pour prendre compte de l'ouverture du label à une partie de la filière agroalimentaire et à l'univers de la gastronomie, ainsi que d'une personnalité qualifiée supplémentaire. Enfin, cet arrêté apporte quelques modifications textuelles principalement en raison de la création de la Direction Générale de la Compétitivité, de l'Innovation et des Services (DGCIS), résultante de la fusion de la Direction Générale des Entreprises (DGE), de la Direction du Commerce et de l'Artisanat et de la Direction du Tourisme. Ces modifications n'induisent pas un changement fondamental dans l'administration du label ou dans le fonctionnement de la commission, bien que le dossier s'alourdisse et demande que les entreprises transmettent les données sensibles que sont leurs comptes. En revanche, le décret suivant modifie directement celui du 23 mai 2006 et les critères auxquels doivent répondre les entreprises pour l'attribution du label *EPV*.

Premièrement, le décret modifie l'article 1 de celui de 2006, en précisant que les entreprises disposant des distinctions listées à l'article L. 642 du Code Rural et de la Pêche maritime ne peuvent prétendre au label, en adéquation avec le changement de numérotation des articles de ce code précis, et c'est ensuite l'article 2 qui est modifié de manière plus significative. La notion de propriété « intellectuelle » du critère 1°b) est remplacée par celle de propriété « industrielle »¹⁵¹. La propriété industrielle est une branche de la propriété intellectuelle, qui concerne spécifiquement les inventions, innovations et créations des entreprises et individus. Les droits liés à la propriété industrielle s'acquièrent par un dépôt, exemplairement pour un brevet ou une marque, et parfois par l'usage, pour les noms de marque, ou les enseignes par exemple. Gabriel Galvez-Behar réinscrit la notion dans le processus historique de développement de la propriété « intellectuelle », et associe la propriété « industrielle » avec la croissance d'activités industrielles de recherche et développement¹⁵² au début du XXème siècle notamment.

Dans un second temps, le 1°c) énonce qu'une entreprise doit avoir un « *réseau de clientèle significatif*¹⁵³ », découplant ce réseau de clientèle de la notoriété de l'entreprise qui est transférée dans le troisième axe des critères, pour aller avec l'ancrage territorial. Le deuxième axe est uniquement modifié dans son troisième critère puisqu'il est précisé que l'expérience de l'employé détenant un savoir-faire d'exception doit être prouvée *via* des titres et

¹⁵¹ *Qu'est-ce que la propriété intellectuelle ?*, <https://tinyurl.com/yth7n4yw>, 13 mai 2015, (consulté le 15 mars 2024).

¹⁵² Gabriel GALVEZ-BEHAR, *Histoire de la propriété intellectuelle*, Paris, la Découverte, 2022.

¹⁵³ « Décret n° 2011-1091 du 9 septembre 2011 modifiant le décret n° 2006-595 du 23 mai 2006 relatif à l'attribution du label « entreprise du patrimoine vivant » », <https://tinyurl.com/25x3596y>, (consulté le 15 mai 2023).

récompenses ou *via* une expérience significative dans son domaine. L'objet de cette précision est de permettre de mesurer d'une manière plus objective l'expérience de la personne qui permet à l'entreprise de répondre à ce critère. Mais les modifications les plus importantes se concentrent sur le troisième axe, celui qui se rapporte au territoire.

Les critères par rapport à l'ancienneté de l'implantation géographique ou la notoriété de l'entreprise ont été repensés. En premier lieu, l'entreprise doit être installée dans sa localité depuis plus de 50 ans, ou détient des locaux qui ont une valeur historique ou architecturale. Le deuxième point est bien plus large puisqu'il est indiqué que l'entreprise doit assurer « *une production dans son bassin historique*¹⁵⁴ ». Ce deuxième critère est extrêmement permissif et vient même contrebalancer l'exigence de l'ancienneté du premier ainsi que du dernier, qui revient sur la notion de marque notoire et la précise. Elle doit être appréciée suivant les « *distinctions nationales* » ou des « *publications de référence*¹⁵⁵ ». Les activités qui portent sur la protection de monuments historiques ou qui perpétuent un courant stylistique de l'art français rentrent également dans ce critère. Ce décret semble vouloir mettre l'accent sur la notion d'ancrage territorial pour en faire un critère précis, mesurable et surtout très important pour l'obtention du label. Les modifications apportées permettent à la fois de préciser et d'élargir les critères, bien que le fait de « produire dans son bassin historique » est flou et semble bien plus simple à remplir que les autres.

Le reste de l'arrêté est constitué de corrections textuelles puisque 2011 marque les 5 ans de mise en circulation du label et les premiers dossiers de renouvellement. Les textes doivent donc être adaptés en conséquence. Ce sont néanmoins les modifications de critères qui sont les plus importantes, et en l'occurrence, elles semblent s'adapter aux pratiques de la commission. L'inclusion d'un représentant du ministre de l'Agriculture correspondant à l'ouverture du label à certaines entreprises de l'agroalimentaire en est l'illustration.

Le 12 décembre 2012 un nouvel arrêté vient encore modifier celui du 26 mai 2006, relatif à la procédure d'attribution du label. Le dossier de candidature doit à présent contenir une copie des comptes de résultats, un bilan et l'annexe du dernier exercice comptable de l'entreprise, ce qui nécessite une plus grande transparence de leur part, ce qui pose une fois de plus des questions en termes de secret des affaires. Cette décision peut avoir un sens au vu de l'ambition du label comme nous le verrons plus loin, mais notons tout de même que divulguer un bilan comptable n'est pas un acte neutre pour une entreprise. Le décret actualise par

¹⁵⁴ *Ibid*

¹⁵⁵ *Idem*

ailleurs les noms des différents organes qui peuvent être concernés par l'attribution du label, notamment celui de la Société d'Encouragement aux Métiers d'Art - pouvant être sollicitée dans le cas de l'étude de candidatures d'entreprises métiers d'art spécifiquement -, et qui devient à l'époque l'Institut National des Métiers d'Art (INMA). Par ailleurs, les ministères de l'Artisanat et du Commerce et le ministère des Petites et Moyennes Entreprises étant désormais deux entités distinctes, les textes s'adaptent en conséquence. Sylvia Pinel et Fleur Pellerin sont nommées respectivement ministre de l'Artisanat, du Commerce et du Tourisme et ministre déléguée auprès du ministre du Redressement productif, chargée des Petites et Moyennes Entreprises, de l'Innovation et de l'Economie numérique.

Le décret suivant date du 1^{er} juin 2015, et concerne le renouvellement de plusieurs commissions « à caractère consultatif » relevant du ministère de l'Economie. Y figure la commission nationale des *EPV* qui est renouvelée pour une période de 5 ans à compter du 8 juin 2015.

C. Les députés partagés entre volonté de résultats et approche comptable

En parallèle des changements législatifs et réglementaires, le label *EPV* a fait l'objet de plusieurs questions au Gouvernement de la part des parlementaires. Il s'agit donc d'étudier ces éléments, en prenant d'abord en compte celles des députés, plus nombreuses puisqu'au Sénat, seule Catherine Dumas se manifeste. Nous nous arrêtons spécifiquement sur sa question dans un point subséquent. Les élus s'interrogent sur les objectifs du label et le rôle que le Gouvernement souhaite lui donner, sa capacité à offrir des perspectives de développement - et particulièrement à l'export -, et enfin, dans un contexte budgétaire tendu les députés soulèvent le coût de fonctionnement de la commission des *EPV*.

Le premier élu à demander un bilan du label n'est autre que Renaud Dutreil¹⁵⁶. Nous sommes le 12 février 2008, il s'agit donc d'une nouvelle législature et le père de la loi en faveur des PME est redevenu député de la Marne. Christine Lagarde, alors ministre de l'Economie évoque les 450 entreprises labellisées en ce début 2008, et les inégalités territoriales quant aux labellisations, puisque 3 Régions concentrent 44% des labels accordés : l'Île de France, Rhône-Alpes et Provence-Alpes-Côte-d'Azur. Sans surprise, ce sont les régions les plus

¹⁵⁶ Question N° 16492 de M. Dutreil Renaud, le 12 février 2008, (consulté le 10/11/2020), <https://tinyurl.com/3y7mrs97>

peuplées avec les métropoles les plus importantes qui comptent le plus de ces entreprises¹⁵⁷. La ministre évoque également que le taux moyen de labellisation est de l'ordre de 57% des dossiers présentés, montrant ainsi l'exigence du label. Les fortes inégalités régionales participent à expliquer les décrets et arrêtés ultérieurs qui visent à améliorer la promotion des métiers d'art sur les territoires.

On notera que le dispositif est encore mal connu, voire inconnu d'un certain nombre d'élus. En effet, 29 décembre 2009, Denis Jacquat, député de Moselle dans son troisième mandat, - et pourtant membre du groupe d'études sur les métiers d'art de l'Assemblée nationale - demande une labellisation spécifique pour les métiers d'arts et leur valorisation. Il lui est alors signalé l'existence du label *EPV*. Celui-ci est ensuite comparé d'ailleurs au dispositif des « Trésors nationaux vivants du Japon », comparaison approximative qui n'est pas sans intérêt et sur laquelle nous aurons le temps de revenir dans notre dernière Partie.

Un an plus tard, le même Denis Jacquat s'interroge toujours sur la promotion des métiers d'arts, soulève le débat de l'attribution des marchés publics. Le député remarque que la pratique de sélection des entreprises est souvent celle de la moins chère, et non pas la plus qualitative. Cette méthode est appliquée dans tous les domaines, mais il estime que c'est dommageable dans le cas des métiers d'arts « *à la fois en termes de qualité de restauration de notre patrimoine national et de survie de certains métiers rares*¹⁵⁸ ». Il préconise donc d'utiliser le label *EPV* pour assurer un certain niveau de qualité lors des marchés publics¹⁵⁹. Aucune réponse précise ne lui est apportée, du moins aucune garantie puisque d'après le code général des impôts, l'attribution des marchés publics doit aller vers l'offre la plus avantageuse économiquement, ce qui pour le Gouvernement ne signifie pas que le prix domine sur la qualité, mais que la qualité ne doit pas primer sur d'autres éléments.

Dans la même lignée d'interrogations, nous pouvons citer la question de Muriel Marland-Militello, député UMP des Alpes-Maritimes, qui s'interroge sur le développement des métiers d'arts et de leur valorisation au sein de l'appareil productif français, sur la préservation des savoir-faire spécifiques à un territoire, ainsi que la place que peuvent avoir ces produits dans

¹⁵⁷ Cette analyse est vraie à l'échelle régionale, mais ce sont les CCI et CMA des départements qui influent le plus sur le nombre d'*EPV*. Si bien qu'à l'époque le département de la Haute-Vienne compte plus d'*EPV* que celui du Rhône par exemple.

¹⁵⁸ Question N° 68233 de M. Jacquat Denis, le 05/01/2010, (consulté le 10 novembre 2020), <https://tinyurl.com/bdzfd3uu>

¹⁵⁹ Il propose aussi une harmonisation de ce label au niveau Européen pour ne pas enfreindre les règles de la concurrence.

la consommation des ménages¹⁶⁰. Le label *EPV* existe depuis trois ans au moment de sa question, et le dispositif est donc cité comme exemple. Cela témoigne également de la préoccupation de certains parlementaires pour les métiers d'art dans une France en pleine crise économique et au tissu industriel fragilisé.

Le coût de fonctionnement des commissions est également interrogé, et celle des *EPV* aussi. Le 26 avril 2011 le député UMP pour le territoire de Belfort Michel Zumkeller¹⁶¹ interroge le Gouvernement à ce propos. Une question qu'il réitère un an et demi plus tard, le 20 novembre 2012. Le Gouvernement estime que la valorisation des métiers d'arts et leur promotion est très importante pour leur survie, et que le coût de fonctionnement de la CNEPV, dont les frais de gestion s'élèvent à environ 700 000 euros par an, est justifié. La commission traite en moyenne 350 dossiers par an¹⁶², et mis à part le rapporteur et le Président, ses membres sont bénévoles. Les examens de candidatures se font de manière collégiale, assurant une expertise forte et la légitimité du label. Le gouvernement n'envisage donc pas à ce moment une réforme, une disparition ou une réduction de budget pour cette commission.

En 2010, Muriel Militello-Marland réinterroge le Gouvernement au sujet du label, puisqu'elle constate la visibilité accordée par le label *EPV* sur les scènes nationale et internationale, et désire savoir ce qui est envisagé pour continuer de le développer. En l'occurrence, l'objectif pour l'année est de renforcer sa notoriété en coordonnant le ministère de l'Artisanat et du Commerce et l'Institut Supérieur des Métiers. C'est également à ce moment qu'une convention est signée avec Ubifrance pour aider au développement à l'international.

Trois ans s'écoulent avant qu'une nouvelle salve d'interrogations soit adressée au Gouvernement au sujet du label *EPV*, par l'intermédiaire de Christian Estrosi, député de Nice. Sa question débute par une sorte de bilan, puisqu'il rappelle que les *EPV* correspondent au moment où il prend la parole à environ 1100 entreprises, 50 000 emplois et 11,5 milliards d'euros¹⁶³. Cependant, il s'interroge sur la pérennité et la réussite du dispositif. C'est Arnaud Montebourg, ministre de l'Economie, du Redressement productif et du Numérique à l'époque, qui lui donne une réponse en deux parties.

¹⁶⁰ Question N° : 28929 de Mme Marland-Militello Muriel, le 05/08/2008, (consulté le 10 novembre) 2020, <https://tinyurl.com/yckcaepj>

¹⁶¹ Question N° 106739 de M. Zumkeller Michel, le 26/04/2011, (consulté le 10 novembre 2020), <https://tinyurl.com/mw3nmtth>

¹⁶² Réponse à la question N° 81502 de M. Lionel Tardy, le 16/06/2015, (consulté le 10 novembre 2020), <https://tinyurl.com/yc2prm9b>

¹⁶³ Question N° 46102 de M. Christian Estrosi, le 17/12/2013, (consulté le 10 novembre 2020), <https://tinyurl.com/yc7h94p7>

Tout d'abord, il rappelle que le Gouvernement a débloqué un nouveau fonds de 20 millions d'euros financé par la Banque Publique d'Investissement, ou Bpifrance, appelé le Fonds pour les Savoir-Faire d'Excellence (FSFE). Certes, il n'est pas exclusivement réservé aux EPV, mais pour y être éligibles les entreprises doivent, entre autres critères, disposer d'un « savoir-faire rare » qui est apprécié suivant les critères du label. Les EPV ont donc une prédisposition à faire appel au fonds puisqu'elles correspondent aux critères, et que leur chiffre d'affaires est souvent supérieur au seuil de 500 000€, nécessaire pour être éligible. Par exemple, sur un échantillon des *Entreprises du Patrimoine Vivant* de l'ancienne Région Limousin de 2020, 42 entreprises sur 51 présentaient un CA supérieur à 500 000€. L'objectif du FSFE est d'ailleurs décrit lors d'une question ultérieure à Arnaud Montebourg, et il est triple. Ce fonds a pour but d'« Assurer la pérennité et le développement d'entreprises volontaires disposant de savoir-faire d'excellence ; assurer la transmission capitalistique de ces entreprises ; et faire émerger des leaders dans les domaines des savoir-faire d'excellence en structurant et consolidant sur le long terme les acteurs à potentiels¹⁶⁴ ». Cependant, nous pouvons nous interroger quant à la somme de 20 millions d'euros pour répondre à ces objectifs, qui semble dérisoire. Le ministre insiste également dans sa réponse sur une convention conclue avec Ubifrance¹⁶⁵ qui appuie le développement international des entreprises et vise à favoriser leurs exportations. La structure s'engage à promouvoir les entreprises titulaires du label lors d'évènements, de rencontres internationales, ou de salons. Comme ce fût le cas lors d'une exposition chez Harrods à Londres en juin 2013, ou plus récemment lors de la présentation de produits « Art de Vivre à la Française » à Singapour en mars 2017.

Au total, les questions se sont donc cristallisées autour de trois éléments. En premier lieu le développement international de la notoriété du label, et donc des entreprises qui le portent, à travers la convention avec Ubifrance. En deuxième l'aspect financier, à travers les aides de l'Etat, le crédit d'impôt du FSFE et le coût de fonctionnement de la commission nationale des EPV. Enfin en troisième, le débat sur la promotion des métiers d'art et sur la priorisation des critères de qualité dans l'attribution des marchés publics a également posé la question de la place du label EPV au sein de ces politiques. A partir de 2018, dans le cadre d'un nouveau temps politique marqué par le premier quinquennat d'Emmanuel Macron, est initiée une réforme majeure du label, avec deux arrêtés en 2019 et 2020 que nous étudions dans le chapitre suivant.

¹⁶⁴ Question N° 46815 de M. Philippe Armand Martin, le 24/12/2013, (consulté le 10 novembre 2020), <https://tinyurl.com/38wep8h5>

¹⁶⁵ Aujourd'hui business France à la suite de la fusion avec l'Agence Française pour les Investissements Internationaux (AFII) en 2014

Chapitre IV. 2020-2023 : La refonte majeure du label et ses suites

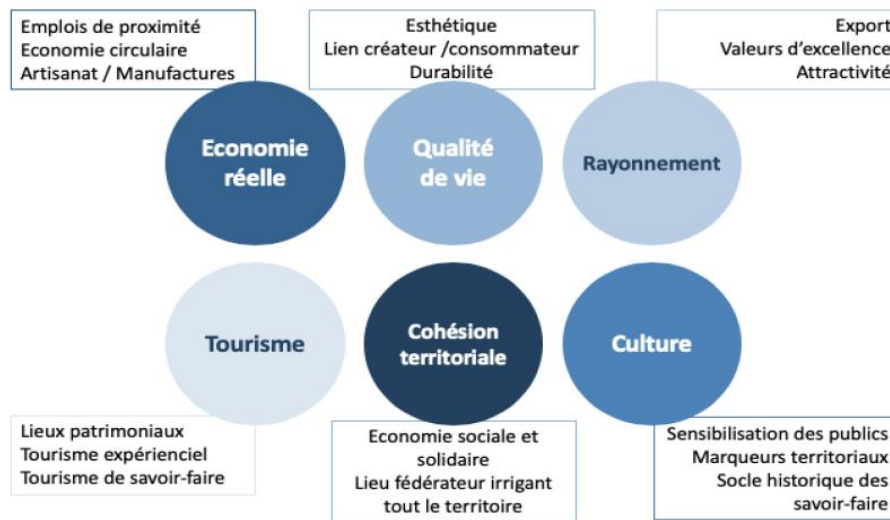
Dans le sillage de l'arrêté du 30 janvier 2020 un arrêté « portant sur la déconcentration des décisions administratives individuelles dans les domaines de l'économie et des finances » est promulgué et le label *Entreprise du Patrimoine Vivant* connaît une refonte majeure. Ce décret est analysé en détail du fait de son importance capitale dans l'administration du label, et du fait qu'il résulte de plusieurs années de réflexion au sujet des métiers d'excellence. En effet, en 2018, un rapport s'inscrivant dans la continuité du rapport Dumas de 2009 est rendu et vise à reconsidérer ces métiers et leur place au sein de l'économie française. Le label *EPV* est concerné dans le cadre de la réorganisation des territoires pour répondre selon les termes du rapport « *aux objectifs démocratiques, économiques, sociaux et écologiques du siècle*¹⁶⁶ ». Ce rapport est un des fondements de la réforme de 2020, mais pas le seul, puisque les premiers changements apparaissent dès 2019. Ainsi, ces brèves années de 2018 à 2020 ont redessiné totalement le label *Entreprise du Patrimoine Vivant*. La survenue de la pandémie de Covid touche la filière métiers d'art comme les autres, et en 2022 de nouvelles études se posent sur les *EPV* au regard de cet épisode sanitaire majeur.

A. Le rapport « France, métiers d'excellence » ou la genèse de la grande réforme

10 ans après le rapport Dumas, le document de 2018 prend en compte les enjeux écologiques et sociétaux qui deviennent plus prégnants. Si en 2009, la considération était quasi-exclusivement économique, les *Entreprises du Patrimoine Vivant* et les métiers d'excellence étant appréhendés comme un outil du développement économique français, par leurs effets directs et grâce à leur influence sur le monde productif et culturel, en 2018 il s'agit de faire en sorte qu'ils accompagnent voire orientent la transition des territoires. A la demande du Premier ministre Edouard Philippe, les trois députés de la nouvelle majorité La République En Marche (LREM), Philippe Huppé de l'Hérault, Gilles Le Gendre de Paris et Raphaël Gerard de Charente-Maritime ont rendu un rapport intitulé « France, Métiers d'excellence ». L'arrêté du 30 janvier 2020 transcrit dans les textes certaines mesures présentées dans le rapport.

¹⁶⁶ P. HUPPE, G. LE GENDRE et R. GERARD, « France, Métiers d'Excellence », (*Op. cit.*).

La figure 17 illustre les directions dans lesquelles les métiers d'arts, selon les auteurs, doivent orienter la transition des territoires. En l'occurrence, ces directions semblent être celles d'un renforcement de l'économie solidaire, circulaire et locale, en favorisant l'attractivité des territoires, par le développement d'une meilleure qualité de vie, et en s'appuyant sur les savoir-faire ancrés dans ces territoires. Des objectifs dont la portée interroge au regard du poids de la filière.



« Les métiers d'art au croisement de plusieurs enjeux cruciaux pour les territoires », Institut National des Métiers d'Art (INMA), colloque de VMA à Béziers le 26 novembre 2018.

Figure 16 : Schéma des enjeux liés aux Métiers d'Art d'après l'INMA
Source : "France, métiers d'excellence", 2018

Les rapporteurs préconisent de : « Faire évoluer le dispositif « entreprise du patrimoine vivant » (EPV) grâce à une révision des critères d'attribution du label et à une refonte de l'animation du dispositif, notamment au sein des territoires¹⁶⁷ ». La réponse du Gouvernement à la question posée par Catherine Dumas au Sénat, et que nous évoquons *Infra*, montre que ce dernier souhaite déléguer, voire se désengager, de la gestion du label, au profit des territoires. La révision des critères s'est d'ailleurs orientée dans ce sens, comme nous le détaillons plus après.

Dans leur analyse, les auteurs reviennent sur un aspect constamment souligné, à savoir le défaut de capital humain et de main d'œuvre. Ils relèvent comme dans le passé : « l'absence d'offre de formation aux métiers rares dans les territoires, le déficit d'attractivité des emplois

¹⁶⁷ *Ibid*, p5

*et des bassins d'emploi, les modes d'apprentissage des métiers qui se perdent par manque de ressources internes, le vieillissement des salariés et des chefs d'entreprise, etc...*¹⁶⁸». De plus, ils insistent sur la difficulté d'uniformiser les parcours scolaires en raison de la variété des métiers d'art (281 métiers dans 80 secteurs). Autant de problèmes déjà évoqués dès l'examen de la loi en faveur des PME de 2005.

Leurs préconisations pour refonder le label sont au nombre de 4, qui méritent d'être citées intégralement :

- « 1. Reconnaître davantage le rôle des EPV dans la transmission des savoir-faire d'excellence et rendre plus exigeants les critères qui s'y rapportent ;*
- 2. Instaurer le principe qu'une part significative du chiffre d'affaires doit résulter directement de la mise en œuvre d'un savoir-faire rare ou d'excellence ;*
- 3. Inciter les EPV et les candidats au label à l'adoption de démarches d'innovation, à travers une politique numérique notamment ;*
- 4. Renforcer les liens entre les EPV et leur territoire, par l'adoption de critères relatifs à la responsabilité sociale des entreprises et l'entreprise à mission*¹⁶⁹».

Si le local et le territoire paraissent essentiels, les échelles nationales et internationales ne sont pas oubliées. Ils reprennent l'idée que les entreprises sont les ambassadrices des savoir-faire d'excellence¹⁷⁰. A ce titre, ils recommandent également la coordination entre les entreprises et les associations locales des EPV lorsqu'elles seront toutes structurées. On peut analyser ces propositions comme une volonté de laisser les collectivités gérer leurs entreprises et la vie du label sur leur territoire. A cet effet, ils citent par exemple la volonté des EPV des deux Charentes (16 et 17) de se regrouper, comme une idée à suivre pour pouvoir adapter des stratégies productives en fonction des dynamiques territoriales. Ce regroupement désiré correspond à des intentions que nous analysons plus tard. Le rapport se traduit quelques mois après, puisqu'en 2019 les premiers signes de réforme apparaissent.

¹⁶⁸ *Ibid*, p17

¹⁶⁹ *Idem.*, p39

¹⁷⁰ *Idem*, p38

B. Dissolution de la Commission Nationale des EPV : 2019

L'année 2019 est une période de grande menace pour le label. Nous l'analyserons plus en détail dans la Partie 2, mais il faut avoir à l'esprit dès maintenant que bien que le rapport « France, Métiers d'excellence » pose les jalons de la réforme sur le plan réglementaire, sur le plan philosophique elle prend racine dans la volonté de l'Etat de se désengager totalement du label sur les plans administratif et financier, y compris si cela devait entraîner la disparition du label lui-même. Comme nous le développerons plus tard, la personne en charge du label à l'ISM a été informée courant 2019 que le label allait disparaître, purement et simplement, et ce n'est qu'après l'intervention d'un acteur extérieur à l'Institut, un industriel, que le dispositif a pu être sauvé. Seulement, il l'a été au prix des réformes que nous allons aborder dans les points subséquents, et en premier lieu la dissolution progressive de la Commission Nationale. La refonte de l'architecture du label se manifeste donc d'abord par la dissolution de la CNEPV, qui est un signe fort puisqu'elle étudie les dossiers de candidature et de renouvellement depuis l'origine. Cette suppression conduit Catherine Dumas, autrice pour mémoire du rapport sur la valorisation des métiers d'art de 2009, à interroger le Gouvernement sur la dissolution de la Commission Nationale des EPV lors de la séance au Sénat du 11 juillet 2019, pour lui faire part de ses inquiétudes.

Le décret du 1^{er} juillet 2019 portant dévolution du secrétariat de la CNEPV

Le 1^{er} juillet 2019, un arrêté¹⁷¹ vient porter dévolution unilatérale du secrétariat de la Commission Nationale des EPV. Ce qui signifie que l'arrêté du 26 mai 2006 relatif à la procédure d'attribution du label est modifié sur trois points fondamentaux. Le premier en nommant l'Institut National des Métiers d'Art¹⁷² à la place de l'Institut Supérieur des Métiers, transférant donc la gestion du secrétariat du label de l'un vers l'autre. L'INMA est une association à but non lucratif, créée en 2010 et reconnue d'utilité publique. Sa création procède de la volonté de rapprocher la Société d'Encouragement des Métiers d'Art et la mission des métiers d'art du ministère de la Culture. Il est placé sous la tutelle des ministères en charge de l'Artisanat, de l'Education Nationale et de la Culture, et assure plusieurs missions. Entre autres, le développement d'expertise auprès des pouvoirs publics, la promotion du secteur et l'accompagnement des professionnels des métiers d'art et donc depuis 2019, la gestion du label *Entreprise du Patrimoine Vivant*.

¹⁷¹ « Arrêté du 1er juillet 2019 portant dévolution unilatérale du secrétariat de la Commission nationale des entreprises du patrimoine vivant », <https://tinyurl.com/5fwxtsrp>, (consulté le 7 novembre 2020).

¹⁷² HUPPE Philippe, LE GENDRE Gilles et GERARD Raphaël, (*Op. cit*), p10

Les articles 4 et 9 de l'arrêté du 26 mai sont ensuite abrogés, purement et simplement. L'article 4 était relatif au recueil de l'avis des Chambres consulaires, de la DGCIS, et de l'INMA par l'ISM lors de l'étude des candidatures. L'article 9 portait sur la notification de l'avis final de la commission à la Direction Générale des Entreprises (DGE). Bien que le secrétariat soit dévolu pour l'avenir, la CNEPV doit terminer l'examen des dossiers de candidature déposés auprès d'elle, c'est pourquoi l'article 7 relatif aux règles de fonctionnement de la commission n'est pas abrogé dans cet arrêté et qu'elle ne disparaît pas totalement à ce jour. Le transfert du secrétariat est en partie précisé par un arrêté du 2 juillet 2020, mais là encore sans plus grand détail, comme si ce secrétariat était en partie flottant¹⁷³.

L'inquiétude de la sénatrice Catherine Dumas à la veille de la réforme de 2020

Contrairement à leurs collègues députés, les sénateurs ont très rarement évoqué la question du label, à l'exception notable de Catherine Dumas¹⁷⁴, présidente du groupe métiers d'art au Sénat, qui a une bonne connaissance du domaine depuis son rapport de 2009. Au terme d'une longue question écrite, elle interroge précisément le Gouvernement sur ses intentions quant à l'instruction des dossiers et la manière de garantir la cohérence d'ensemble, ainsi que sur la compétence de la nouvelle commission. La sénatrice s'inquiète donc de la déconcentration de l'attribution du label aux préfetures, du changement de secrétariat de la commission de l'ISM à l'INMA, et semble craindre un relâchement dans la rigueur et l'objectivité des critères de sélection qui existaient sous la houlette de la commission nationale, laquelle a forgé la notoriété du label au fil des ans. Le tout pour un coût par année d'environ 700 000€ jugé raisonnable. Pour l'élue, si la notoriété du label est dévoyée ou si sa gestion est moins rigoureuse, à termes, les entreprises perdront leur « avantage comparatif » en termes de qualité. Enfin, Catherine Dumas s'interroge sur la capacité à conserver une cohérence nationale sans CNEPV.

Dans la réponse qui lui est adressée plus d'un an après (le 8 octobre 2020), le ministre de l'Economie, des Finances et de la Relance, Bruno Le Maire, confirme que de nombreuses réformes dans le sens d'une déconcentration de la gestion du label sont engagées¹⁷⁵.

¹⁷³ Les entretiens de la Partie 2 reviendront sur ce point plus en détail.

¹⁷⁴ « Question écrite n° 11501 de Mme Catherine Dumas (Paris - Les Républicains) publiée dans le JO Sénat du 11/07/2019 », page 3646, <https://tinyurl.com/yuaja22e>, (consulté le 10 novembre 2020), <https://tinyurl.com/yuaja22e>

¹⁷⁵ « *Dans un souci d'efficacité, le Gouvernement a souhaité créer un organisme unique dédié à ces métiers, s'inspirant ainsi d'une des propositions du rapport « France, métiers d'excellence » remis par trois députés au Premier ministre. Afin que les décisions administratives individuelles soient prises au plus près des entreprises concernées, le Gouvernement engage la déconcentration d'un certain nombre*

Premièrement, les préfets de Région deviennent les nouvelles autorités compétentes pour juger de l'attribution et du renouvellement du label. Le Gouvernement estime que cela permet une gestion du label plus proche des entreprises et en lien direct avec le territoire. Par ailleurs, cela implique que les ministères n'ont plus à intervenir dans la gestion quotidienne de la Commission et dans la validation des candidatures. Enfin, l'organisme de cohérence nationale du traitement des dossiers désigné, est l'INMA. Son secrétariat est chargé de valider ou non la correspondance d'une candidature aux critères du label avec la possibilité faire appel à des personnes expertes extérieures¹⁷⁶ si besoin est. Le ministre ne répond qu'une fois la réforme engagée, et met l'élue devant le fait accompli. La réponse tardive du ministre tient donc compte de l'arrêté du 30 janvier 2020 étudié ci-dessous.

C. L'arrêté du 30 janvier 2020 : le cœur de la réforme

Le cœur de la réforme du label *EPV* est contenu dans l'arrêté du 30 janvier 2020¹⁷⁷ relatif à la déconcentration des décisions administratives individuelles dans les domaines de l'économie et des finances. Il concerne plusieurs domaines au-delà du label *EPV*, mais son article 9 est consacré exclusivement à la révision du décret du 23 mai 2006. La réforme du label s'attarde sur les articles 1^{er}, 2, 3, 5 et 6, et abroge l'article 4. Elle a donc modifié la quasi-totalité des dispositions telles qu'elles étaient depuis l'origine.

Des modifications de détail portent sur les actualisations légales des articles qui régissent les immatriculations d'entreprises dans le Code de commerce ou dans les législations concernées. L'un des changements importants en revanche est la révision de l'article 3, qui désormais désigne le préfet comme étant l'autorité compétente qui décerne le label en lieu et place du ministre des PME¹⁷⁸. Ce point est d'ailleurs complété par l'article 5 qui précise les conditions dans lesquelles le secrétariat du label *EPV* doit instruire les candidatures. Une redevance est instaurée à la charge des candidats, avec l'objectif de couvrir les frais d'administration engagés par l'organisme en charge du secrétariat. Là aussi, nous reviendrons sur ses conséquences. Enfin, la dernière modification instaure un droit de sanction de l'autorité compétente qui dispose du pouvoir de retirer le label à une entreprise qui ne respecterait plus

de ces décisions, dont l'attribution et le renouvellement du label EPV, auprès des préfets ». Question écrite n° 11501, (*Op. cit.*)

¹⁷⁶ Le Groupe d'Experts Professionnels, ou GEPEX.

¹⁷⁷ « Décret n°2020-67 du 30 janvier 2020 relatif à la déconcentration des décisions administratives dans les domaines de l'économie et des finances », <https://tinyurl.com/mpptdxc5>, (consulté le 9 septembre 2020).

¹⁷⁸ A l'exception des entreprises qui ne sont pas immatriculées sur le territoire français qui elles sont sous l'autorité du ministre chargé de l'artisanat.

les critères. Ce qui nous amène au cœur de cette réforme puisque ce sont bien les critères qui ont connu les plus importantes modifications.

L'article 2 détaille les nouveaux critères d'attribution du label, et il est manifeste qu'une attention toute particulière est désormais portée à l'innovation et la transmission des savoir-faire. Pour une EPV, il s'agit désormais non pas seulement d'entretenir un savoir-faire mais de le pérenniser et de le consolider, telle semble être en tout cas la volonté du Gouvernement. Dans l'alinéa 1 portant sur les « critères relatifs à la détention d'un patrimoine économique spécifique », le point « a » reste inchangé, mais les deux autres témoignent de cette nouvelle orientation :

*« b) L'entreprise détient des droits de propriété industrielle liés à ses produits, à ses services ou à ses équipements de production, **résultant d'une démarche active de création ou d'innovation**;*

*c) L'entreprise met en œuvre une démarche active de création ou **d'innovation pouvant générer un réseau de clientèle significatif** et mène une politique active pour développer ce réseau, **notamment à travers une stratégie numérique**¹⁷⁹ ».*

L'innovation est un facteur d'attribution du label, dans la production dans un premier temps mais également pour développer une stratégie numérique, qui ne semble pas forcément tenir compte des spécificités des entreprises.

Le deuxième axe concerne toujours la détention du savoir-faire rare, et les critères ont également évolué. Premièrement, ce savoir-faire doit désormais contribuer significativement à la valeur ajoutée produite par l'entreprise. Cela signifie concrètement qu'elle doit l'employer pour produire et que cette production doit représenter une part importante de son chiffre d'affaires, sans pour autant que cette part soit précisée.

« 2. Critères relatifs à la détention d'un savoir-faire rare reposant sur la maîtrise de techniques traditionnelles ou de haute technicité:

*a) L'entreprise détient un savoir-faire spécifique, détenu par un petit nombre d'entreprises, **contribuant de manière significative à sa valeur ajoutée produite**; »*

Aspect important, l'entreprise doit à présent former des salariés, avec une incitation vers les apprentis, pour permettre de transmettre les savoir-faire qui ne sont pas accessibles dans les formations classiques ou qui nécessitent un temps d'apprentissage long.

¹⁷⁹ Décret n°2020-67 du 30 janvier 2020, (*Op. cit*), art 9.

« b) L'entreprise forme en interne des salariés, **notamment des apprentis**, à des savoir-faire qui ne sont pas accessibles directement par les voies de formation habituelles, ou concernant des petits flux de formation à l'échelle nationale, et au temps d'apprentissage long; »

Ce critère est nouveau, bien que la formation ait toujours été un enjeu important pour les entreprises du label et ce critère le met en lumière. Il rejoint par ailleurs la politique nationale en matière d'apprentissage. Enfin, l'entreprise doit employer des salariés qui activent son savoir-faire d'excellence, justifiés par des récompenses ou une expérience professionnelle longue, ce qui était déjà le cas auparavant, mais ils doivent en plus comporter une démarche créative ou d'innovation, montrant une fois de plus l'importance de ce point dans cette réforme.

c) L'entreprise emploie un ou des salariés détenant collectivement un savoir-faire **d'excellence comportant une dimension créative ou d'innovation**, justifié soit par des titres, des diplômes ou des récompenses de haut niveau, soit par une expérience professionnelle de durée significative leur permettant d'exécuter des travaux complexes; »

Le « 3. C » introduit la politique de « responsabilité sociétale » invoquée de manière plus ou moins pertinente et efficace. Le Gouvernement tente de l'incorporer dans les critères du label, notamment à travers sa participation à la perpétuation d'une production historiquement associée à la culture française ou de son territoire. Mais plus fondamentalement, le troisième critère associe les EPV à une démarche de RSE, à travers la promotion des métiers d'arts, d'actions écologiques comme l'approvisionnement via les circuits courts, ou encore en fonction d'actions de mécénat.

« 3. Critères relatifs à l'implantation géographique, à la notoriété de l'entreprise ou à **l'exercice d'une démarche de responsabilité sociétale**:

c) L'entreprise mène une démarche de responsabilité sociétale à travers, par exemple, des actions de promotion de ses métiers auprès des jeunes publics, ou une politique d'approvisionnement responsable privilégiant les circuits courts, ou des actions visant à maîtriser sa consommation énergétique, ou des actions de mécénat¹⁸⁰ ».

Enfin, ce décret dispose que les entreprises doivent désormais répondre non pas à un mais à deux critères dans chacune des catégories énoncées, ce qui rend par définition l'attribution du label plus complexe.

Les critères liés à la formation, l'innovation et la Responsabilité Sociale sont les trois nouveaux axes qui ressortent de cette réforme et qui sont repris des éléments du Rapport « France,

¹⁸⁰ Ibid

Métiers d'excellence » de 2018. De la même manière, nous pouvons retrouver des préconisations du rapport de Catherine Dumas sur la technologie et l'artisanat, qui expliquait, « *L'évolution technologique, en permettant à l'entreprise de rester compétitive, contribue à préserver les emplois, et donc les savoir-faire. L'encourager, c'est préparer l'artisanat d'art du XXI^e siècle, qui devra allier savoir-faire millénaires et techniques de pointe*¹⁸¹ », et c'est exactement sur la base de ces postulats que s'oriente ce nouveau décret. La volonté du Gouvernement est d'allier innovation et valorisation des savoir-faire d'exception.

Plusieurs dispositions tendent vers plus d'inclusion et de clarification au sein du label, même si désormais, deux critères doivent être remplis dans chacun des axes présentés plus haut. Le label était d'ailleurs déjà sélectif puisque près de la moitié des candidatures étaient rejetées, comme l'avait souligné Christine Lagarde dans sa réponse à l'Assemblée Nationale. Les deux critères par catégorie ont été retenus pour garder le symbole de l'excellence française que le label véhicule, et ne pas l'octroyer à toutes les entreprises qui le demandent. Nous évoquerons les conséquences de cette réforme sur le nombre de labellisations plus loin dans notre travail. Le décret réforme le label en profondeur, sur l'aspect national et sur les critères.

Une dernière hypothèse à soulever serait que les critères ont été précisés pour pouvoir être mieux appréhendés par les préfets, qui sont les nouvelles autorités en charge de l'attribution du label, et garantir une homogénéité des labellisés malgré la déconcentration du label. L'application des réformes que nous venons d'examiner a dû être immédiatement mise en attente en raison de la pandémie de Covid-19, à tel point que deux ans plus tard, un nouveau rapport parlementaire se penche sur les conséquences de ces réformes¹⁸².

D. Les nouvelles perspectives au sortir de la crise du Covid-19

Alors que la France n'est pas encore sortie de l'épidémie de Covid, un rapport initié par la commission des Affaires économiques de l'Assemblée Nationale, porté par les députés Philippe Huppé, déjà cité, et Barbara Bessot-Ballot députée de Haute-Saône, se penche sur la capacité des métiers d'excellence à résister à la crise. Leur rapport porte sur la filière des métiers d'art et d'excellence et n'est donc pas limité aux EPV, bien qu'un volet majeur leur est

¹⁸¹ Catherine DUMAS, 2009, (*Op. cit*), p24.

¹⁸² Mentionnons pour finir le dernier décret modificateur en date, à savoir celui du 19 juillet 2022 relatif au Registre national des entreprises et portant adaptation d'autres registres d'entreprises et son article 34, qui est venu modifier l'article 1 du décret du 23 mai 2006. Celui-ci dispose à présent que l'entreprise doit être enregistré au registre national des entreprises en lieu et place des anciens registres, aujourd'hui centralisés. « Décret n° 2022-1014 du 19 juillet 2022 relatif au Registre national des entreprises et portant adaptation d'autres registres d'entreprises », <https://tinyurl.com/4865wuc3>, consulté le 25 mai 2023.

consacré. Il s'inscrit par ailleurs dans la continuité des deux rapports précédents, et s'appuie sur des rencontres avec des professionnels et une grande enquête réalisée courant 2021 principalement *via* un questionnaire distribué sur internet et à destination des entreprises, avec pour objectif d'évaluer les impacts de la pandémie sur leur activité.

Le rapport insiste de nouveau sur le rôle des filières d'art dans la production d'avenir et sur leur poids économique. Il revient sans étonnement sur leur éclatement, et sur les statuts qui régissent les entreprises et entrepreneurs de ce domaine, et il regrette l'absence d'un outil statistique et d'un observatoire des métiers d'art, qui permettrait de pouvoir observer et comparer dans le temps :

« Ainsi, le nombre d'entreprises « métiers d'art » serait compris entre 60 000 et 70 000. Le nombre de salariés varierait selon les chiffres entre 60 000 et 150 000 personnes. Toujours aussi difficilement cernable, le chiffre d'affaires du secteur oscillerait entre 8 milliards et 18 milliards d'euros selon le périmètre retenu. Malgré les imprécisions statistiques sur la réalité économique des métiers d'art, il est toutefois manifeste que le poids économique des métiers d'art est substantiel¹⁸³ ».

Le rapport propose plusieurs évolutions, entre autres d'établir une liste des métiers d'art en péril qui deviendraient donc des cibles privilégiées des politiques de formation, en faisant de l'INMA un Groupement d'Intérêt Economique pour leur permettre de devenir un véritable « bras armé » de l'Etat, ou encore d'actualiser l'annuaire des métiers d'art de l'INMA.

Parmi les dispositions qui étaient déjà proposées et qui sont encore une fois reprises dans ce rapport nous pouvons citer la recreation du groupe d'étude sur les métiers d'art de l'Assemblée Nationale, supprimé en 2017, ou la désignation d'un chargé de mission métiers d'art et patrimoine vivant dans chaque Régions. Les considérations sociales et environnementales sont également très présentes dans les propositions des deux députés, puisqu'ils préconisent l'introduction de clauses RSE dans les critères de marché publics, ou la création d'un fonds de participation des grandes entreprises du luxe au recrutement d'apprentis dans les entreprises unipersonnelles du secteur¹⁸⁴.

¹⁸³ ASSEMBLEE NATIONALE, *Rapport d'information déposé en application de l'article 145 du règlement, par la commission des affaires économiques, en conclusion des travaux d'une mission d'information sur l'impact de la crise de la covid-19 et les nouvelles mutations du secteur des métiers d'excellence et métiers d'art (Mme Barbara Bessot Ballot et M. Philippe Huppé)*, <https://tinyurl.com/42tf72dh>, (consulté le 3 mai 2022), p24.

¹⁸⁴ *Idem*, p16-17.

L'un des enjeux de la valorisation des métiers d'art est le maintien du *soft power* économique¹⁸⁵ et culturel des productions françaises, participant d'une balance commerciale sinon favorable au moins en déficit léger. Les savoir-faire d'excellence fondent la base de la réputation de l'économie française à l'étranger, et à ce titre ils proposent de favoriser le développement du tourisme des savoir-faire afin de diffuser le plus largement possible en France une « culture métiers d'art », et asseoir sa position stratégique dans le secteur¹⁸⁶. Cependant, ces propositions concernent le secteur des métiers d'art dans son ensemble, et il est temps d'étudier les constats dressés dans ce rapport à propos du label *EPV* plus spécifiquement.

Dans la continuité des propositions du rapport, certaines se présentent comme étant des manières de reconsidérer le label, et particulièrement deux d'entre elles qui semblent en aborder les principes mêmes. La première, à l'instar des rapports précédents qui proposaient la même chose, c'est la pérennisation du CIMA, toujours rediscuté mais prolongé à chaque fois car reconnu comme important pour les entreprises. Ils préconisent d'ailleurs de l'étendre aux dirigeants non-salariés, favorisant de fait les entreprises unipersonnelles. La seconde porte sur la création d'un label en faveur des « métiers d'art d'excellence », qui ne se confondrait pas avec le label *EPV*, mais viserait à valoriser la production locale, respectant des critères de développement durable et produits en France, mais surtout à destination des professionnels des métiers d'art travaillant seul ou à deux¹⁸⁷. Pour nous, cela tombe dans un cas de surlabellisation, mais ce label à destination des TPE est proposé par les deux députés pour offrir à ceux qui ne se reconnaîtraient plus dans le label *EPV*, une alternative. En effet, certains estiment qu'il aurait tendance à trop favoriser les plus grosses entreprises, quand bien même seulement 4% des *EPV* ont plus de 200 salariés. Nous reviendrons sur ce sujet plus tard. Mais le point le plus central est la proposition d'une recentralisation à peine deux ans après la déconcentration du label. Selon eux, l'octroi de la décision aux préfets de Région, qui ne permet pas d'administrer les candidatures de manière pertinente, puisque les préfets ont ensuite la charge de déléguer l'attribution du label à un référent, qui peut varier en fonction des administrations.

En reprenant leur propos, les préfetures doivent ; 1) le faire et effectivement désigner un référent, 2) prévenir l'administration que ce travail a été effectué, 3) remédier à son départ le cas échéant. Or cela n'est quasiment jamais le cas. A titre d'exemple, 4 Régions n'ont toujours pas de référents au moment de la rédaction du rapport, et l'INMA n'est pas toujours mis au courant d'éventuels changements. Cette déconcentration devait permettre de répondre à des

¹⁸⁵ *Ibid*, p13

¹⁸⁶ *Idem*, p18.

¹⁸⁷ *Idem*, p69.

lourdeurs administratives, mais force est de constater que ce n'est pas le cas, au contraire. La deuxième partie de cette proposition se focalise sur les critiques de l'attribution qui aujourd'hui n'est plus décernée par le ministre de l'économie mais par les préfets.

« Surtout, de nombreuses entreprises regrettent que l'attribution ne soit plus effectuée par le ministre de l'économie et des finances. D'après elles, la signature du préfet aurait moins de poids à l'international, et diminuerait le prestige et la reconnaissance internationale du label. Vos rapporteurs ont entendu à de nombreuses reprises au cours de leurs auditions cet argument. L'ancien ministre des PME, du commerce et de l'artisanat Renaud Dutreil, fondateur du label EPV, s'est également ému devant vos rapporteurs de cette déconcentration de la procédure d'attribution du label, qui affaiblit durablement la crédibilité internationale des EPV¹⁸⁸ ».

Pour répondre à ces critiques de terrain, Huppé et Bassot Ballot proposent tout bonnement de revenir sur la déconcentration du label, et donc d'en confier la signature au Président de la République, avec une délégation de signature au ministre chargé de l'Economie, ce qui participerait au prestige du label à l'international, permettant de répondre au principe de valorisation de la filière à l'export. Enfin, les élus proposent de reformer une commission nationale des EPV, pour assurer une cohérence du label, en plus d'être une entité collégiale et légale pertinente sur laquelle appuyer les décisions. Les rapporteurs ont donc identifié plusieurs points sur lesquels le label doit se réinventer, notamment la déconcentration sur laquelle ils proposent de revenir purement et simplement, en mettant en valeur l'expérience des entreprises elles-mêmes. Par ailleurs, ils constatent que 40% des dirigeants d'entreprise dans le secteur des métiers d'art ont plus de 55 ans, ce qui est un chiffre très élevé et une situation comparable à celle du début des années 2000. Il était important de l'adresser à l'époque, et il semble nécessaire d'y remédier aujourd'hui. Certaines de leurs propositions vont dans le sens de la réforme de 2020, mais la majorité proposent un retour à la situation initiale.

L'existence légale du label *Entreprise du Patrimoine Vivant* de 2004 à nos jours est le premier point qu'il était nécessaire d'aborder dans ce travail. Nous avons pu constater à travers l'analyse du projet aux différents stades de son existence que le label a énormément évolué en 20 ans. Le proto-label imaginé au sein du groupe de réflexion du cabinet ministériel, n'est pas le label EPV qui voit le jour au cours de la discussion de la loi en faveur des PME de 2005, qui n'est pas non plus le label de 2024. Il a été modifié, réformé, en raison du contexte, de l'évolution de la considération des métiers d'art, et des décisions politiques qui ont façonné le secteur. Et après avoir étudié la structure des règles qui régissent les EPV, il est temps d'aborder l'aspect institutionnel, à travers les acteurs et groupes qui le mettent en œuvre.

¹⁸⁸ *Ibid*, p67.

Partie 2

**Une co-construction mouvante
des institutions nationales et
territoriales pour mettre en œuvre
le label *EPV***

A l'issue de l'examen de l'existence législative et réglementaire du label *Entreprise du Patrimoine Vivant* étudié dans un premier temps, il convient d'aborder les institutions qui le font vivre au jour le jour et participent à son animation. Nous nous concentrons dans cette Partie 2 sur l'Institut Supérieur des Métiers, les Chambres de Commerce et d'Industrie et les Chambres des Métiers et de l'Artisanat, l'Association Nationale des EPV, l'Institut National des Métiers d'Art et la Région. L'analyse du rôle des différents acteurs qui ont fait et font encore vivre le label sur l'ensemble des territoires nous permet de reconstruire une chronologie institutionnelle de ce dernier, sur les plans national et local de 2006 à nos jours.

Pour ce faire, nous avons conduit une phase d'entretiens auprès de ces acteurs. Il convient d'ailleurs de préciser que ces entretiens ont été retranscrits avec de légères modifications dans le corps du texte pour faciliter la lecture et fluidifier le passage de l'oral à l'écrit. Les verbatims sont cependant disponibles dans le Tome 2, consacré aux annexes. Analyser les récits des acteurs œuvrant au sein des organisations du label permet de saisir leur participation à la mise en œuvre concrète du label, et les liens qu'ils entretiennent les uns avec les autres, nous permettent de dresser une « cartographie » du label. Elle permet de dégager la manière dont les acteurs à leurs échelles s'adaptent ou se saisissent des règles édictées au niveau national, la manière dont elles ont été redéfinies et concrétisées, dont elles sont transposées du texte aux actes. On relève à l'occasion de ces échanges et appropriations des points d'accord et des divergences entre ces acteurs, dans la structure mouvante que nous avons évoquées en Partie 1.

Nous tâchons d'observer les impacts des basculements depuis sa mise en vigueur en 2006, jusqu'à la période la plus récente de 2019-2020, marquée par la réforme que nous avons déjà mentionnée. Nous profitons du Chapitre V pour aborder le rôle des premières institutions du lancement, au niveau national puis local. Puis nous analysons la décennie 2010 et ses évolutions dans le Chapitre VI, notamment les réformes territoriales qui ont eu des impacts indirects mais significatifs sur le label et son administration. Enfin, nous abordons les changements structurels des réformes de 2019 à 2022 dans un septième Chapitre, et leurs impacts beaucoup moins indirects sur le label, exemplairement le changement de secrétariat mais pas seulement.

Chapitre V. 2006-2010 : Les institutions nationale et locale en charge du label

Pour rappel, le décret du 23 mai 2006, complété par l'arrêté du 26 mai 2006, définissent la procédure d'attribution du label et en confient le secrétariat à l'Institut Supérieur des Métiers, en raison de sa compétence dans le domaine de la petite et moyenne entreprise au-delà des métiers d'art, comme nous allons le voir. 2006 marque le début de l'institutionnalisation du label, tant à l'échelle nationale à travers l'ISM qu'à celle des territoires. Dans cette période ce sont les chambres consulaires, et notamment les CCI, en complémentarité avec les CMA, qui œuvrent au développement du label sur le territoire du Limousin. C'est l'occasion de nous pencher en particulier sur le rôle décisif de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Limoges.

A. Le choix de l'Institut Supérieur des Métiers comme secrétaire du label

Initialement, il était attendu que le label et son secrétariat reviennent à la Société d'Encouragement aux Métiers d'Art, considérant sa position dans le groupe de réflexion sur les EPV et son travail en amont du projet de loi en faveur des PME. Mais c'est finalement l'ISM qui a été choisi. Les raisons se trouvent dans le champ d'action de l'ISM, correspondant mieux à celui du label tel qu'il a été élargi à l'Assemblée Nationale par rapport au projet initial. De plus, l'ISM est un organisme avec une histoire très longue d'accompagnement et d'expertise de la petite entreprise, et de fait plus en adéquation avec le projet. Ce choix a d'ailleurs permis d'identifier rapidement le type d'entreprises qui allaient pouvoir être ciblées pour la labellisation.

L'ISM : un expert de la modernisation de la gestion de la petite entreprise et de sa réflexion sur la transmission

L'Institut Supérieur des Métiers est une association loi 1901 créée en 1990 à l'initiative de l'Etat, à travers le ministre délégué à l'Artisanat au Commerce et à la Consommation François Doubin¹⁸⁹, et les organisations représentatives de l'artisanat, soit l'Assemblée Permanente des Chambres de Métiers et de l'Artisanat et l'Union Professionnelle Artisanale, syndicat patronal de la petite entreprise. L'ISM succède au Centre d'études et de perfectionnement de l'artisanat

¹⁸⁹ Rattaché à l'époque au ministère de l'Industrie et de l'Aménagement du Territoire de Roger Fauroux dans le second Gouvernement de Michel Rocard.

et des métiers (CEPAM) fondé à la fin des années 1960¹⁹⁰ et en reprend l'essentiel des missions, notamment pour ce qui est de la formation des agents dans les CMA. En effet, le CEPAM avait pour mission d'assurer la promotion et le développement de l'artisanat, principalement en visant l'amélioration de la gestion, de l'administration, de l'organisation des entreprises artisanales et en les aidant à mieux s'insérer dans leur environnement socio-économique. Pour ce faire, le Centre avait la responsabilité de former d'une part les agents qui allaient par la suite devoir conseiller les artisans, appelés les assistants techniques des métiers, et d'autre part les moniteurs de gestion, chargés d'enseigner les rudiments de la gestion, de l'administration et de l'organisation d'entreprise aux futurs artisans et artisanes. Ces missions ont été transférées à la dissolution du CEPAM aux Chambres des Métiers et de l'Artisanat, du fait de leur champ d'action et d'expertise¹⁹¹.

« Or la plupart de ces chefs d'entreprise n'avaient jamais été formés à ces normes-là, donc a été mis en place dans le réseau des CMA, un réseau d'agents qui ont été recrutés pour accompagner spécifiquement ces petites entreprises à passer le cap, à se réorganiser, à passer d'une entreprise dont la gestion était artisanale à une entreprise au sens moderne. Ces agents venaient d'autres univers, et l'ISM, du moins son ancêtre, a été mis en place pour former ces agents. Puisque dans le milieu universitaire, notamment économique, il n'était jamais question des entreprises artisanales ou des petites entreprises, mais souvent des PME voire des grandes entreprises. Donc l'objectif de l'ISM à la base c'était vraiment de former ses agents aux caractéristiques de la petite entreprise¹⁹² ».

Depuis sa création, l'ISM, très proche du ministère des PME et de l'Artisanat, a étendu son domaine d'action, notamment en élargissant son périmètre d'intervention et en gérant la mise en place de dispositifs ministériels, comme le souligne Catherine Elie au cours de notre entretien¹⁹³. Son périmètre intègre l'artisanat, la petite entreprise et les métiers d'art, sans s'y restreindre. Le choix de l'ISM, aux missions plus englobantes que la SEMA se comprend donc aisément dans ce contexte.

Au sein de l'ISM, c'est Catherine Elie qui est chargée de la mise en œuvre du label en 2006. Elle intègre l'Institut en 1994 après une première expérience de consultante chargée d'étude projet européens et projets internationaux durant laquelle elle avait réalisé une étude sur les métiers d'art en Europe. C'est ce qui a amené l'ISM à se rapprocher d'elle et à la recruter. Elle est alors en charge de différents projets qui correspondent aux missions de l'Institut,

¹⁹⁰ *Industrie ; Direction de l'artisanat (1967-1990)*, <https://tinyurl.com/5n627h2j>, (consulté le 7 janvier 2023).

¹⁹¹ Comme le rappelle Catherine Elie, dont le rôle est précisé *Infra*.

¹⁹² *Ibid*, p36

¹⁹³ *Idem*, p37

principalement de la formation des agents, de l'animation d'un réseau de pôles d'innovation de l'artisanat et de la petite entreprise, d'un autre réseau artisanat/université, et c'est elle qui hérite en 2006 de la mise en place du label *EPV*¹⁹⁴.

Notre interlocutrice identifie plusieurs périodes qui vont structurer ce réseau de la petite entreprise. Une période initiale qu'elle fait courir de la révolution industrielle jusqu'aux années 1970 et la crise de 1973, qu'elle juge « néfaste », caractérisée par une raréfaction du réseau des petites entreprises industrielles au profit des grandes entreprises. Puis une deuxième de 1970 à 2000 qu'elle identifie comme une stabilisation du réseau. Et enfin, une dernière depuis 2004-2005 plutôt favorable à la petite entreprise, dont la création est facilitée par la création du statut d'auto-entrepreneur en 2009. Avec les années, il est devenu nécessaire d'accompagner les petites entreprises de plus en plus nombreuses, ainsi que leurs dirigeants et dirigeantes¹⁹⁵. Or, un des objectifs principaux du label *EPV* est d'accompagner les entreprises dans leur développement et d'aider à pérenniser leur activité, de manière directe avec l'octroi d'aides circonstanciées, ou de manière plus indirecte en leur permettant d'accéder à de nouveaux marchés ou *via* des outils de communication.

Par ailleurs, l'enjeu de la transmission des savoir-faire est également un des piliers de l'action de l'ISM depuis sa création. Les petites entreprises sont directement dépendantes des programmes de formation pour pérenniser leur activité et les aider à se développer. Au lancement du label, la Présidente de l'Institut est Anne de Blignières-Légeraud¹⁹⁶, universitaire spécialiste de la formation initiale et de la formation professionnelle, nommée à l'ISM au titre de personnalité qualifiée. Dans ses écrits¹⁹⁷, elle insiste sur le fait que le partage du savoir de l'artisan avec ses apprentis, collègues ou salariés, était le fondement de la survie de l'identité du secteur des métiers au sein de l'ensemble des petites entreprises. Cependant, identifier cet état de fait n'induit pas forcément la mise en place de programmes adaptés ou le déblocage de financements dédiés. Selon Catherine Elie :

¹⁹⁴ Annexe 9, « Entretien avec Catherine Elie, directrice de l'Institut Supérieur des Métiers », 5 mai 2022, Tome 2, p38.

¹⁹⁵ Ces périodes peuvent également être mises en parallèle avec ce que décrivent Florent Le Bot et Cédric Perrin à propos de la corrélation entre la considération de l'entreprise par les chercheurs, par les pouvoirs publics et par les entrepreneurs eux-mêmes, voir : Florent Le Bot et Cédric Perrin (eds.), *Les chemins de l'industrialisation en Espagne et en France: les PME et le développement des territoires, XVIIIe-XXIe siècles*, Bruxelles ; New York, P.I.E. Peter Lang, 2011, 390 p.

¹⁹⁶ Maître de conférences à l'Université Paris-Dauphine, elle est spécialiste du management de la formation, de la transformation des organisations publiques, et a participé au développement du secteur de l'artisanat et de l'entreprise de proximité, entre autres.

¹⁹⁷ Introuvable aujourd'hui mais dont le propos est repris dans ce rapport : ISM et al., *Réseau Artisanat-Université® - Les Annales 2008-2009*, Paris, ISM, 2010, 118 p.

« Il y a eu à un moment la volonté de construire un programme sur la transmission des savoir-faire rares, en vue de faciliter leur transmission ultérieure. [...] Puisque dans un certain nombre de filières il n'y a plus d'organismes de formation pour ces métiers, ou s'il en existe elles ne sont pas ouvertes car les effectifs sont trop petits pour être financés. Ce sont des problématiques qui ont été identifiées dès le départ mais pour lesquelles il n'y a pas eu de réponse précise donnée¹⁹⁸ ».

Nous soulignons que l'incitation à transmettre son savoir-faire n'est pas encore à ce moment un critère établi pour l'attribution du label *EPV*, mais il peut permettre aux entreprises de bénéficier d'aides spécifiques qui vont dans ce sens. En outre, au-delà des aides matérielles et financières souhaitables et nécessaires, le label est censé dynamiser l'activité productive de ses titulaires, et indirectement favoriser les investissements, les recrutements, et en conséquence la formation et la transmission des savoir-faire. Pour toutes ces raisons, le choix de l'ISM, au vu de son histoire et de ses missions pour le secrétariat du label, fais donc pleinement sens.

La mission initiale de primo-identification des entreprises par l'ISM

Le premier moment de la mission du label en 2006 est d'identifier et de classer les entreprises susceptibles de candidater au label. Sur le terrain, la mission est assumée par les chambres consulaires, qui ont une connaissance empirique et fine de leur territoire. L'ISM au niveau national, et les Chambres au niveau territorial doivent ainsi se coordonner et collaborer à la définition d'un vivier potentiel d'*EPV*.

L'élargissement des critères du label au-delà des métiers d'art implique ce travail fin d'identification. Ce vivier est à la fois très large est mal connu, car à l'époque l'INSEE s'occupait surtout des entreprises de plus de 10 salariés, donc elles [les petites entreprises] étaient souvent en dehors de la statistique publique¹⁹⁹. Définir ce vivier s'avère délicat, comme on peut le lire au travers des propos de Catherine Elie concernant la Haute-Vienne :

« Je me disais que si la Haute-Vienne en comptait 30 ou 40, je devais en avoir environ 3000 en France. Parce que même si la Haute-Vienne dispose d'un bassin d'activité notamment en lien avec la céramique, ce dont ne disposent pas tous les territoires, je me disais que sur l'ensemble du pays cela devait faire environ 3000 entreprises²⁰⁰ ».

Ce chiffre de 3000 entreprises sur le territoire représentait l'objectif ou l'horizon du label *EPV* dans l'esprit de Catherine Elie. Un chiffre qu'il s'agissait d'atteindre avec le temps, de manière

¹⁹⁸ Annexe 9, Catherine Elie, (*Op. cit*), p43

¹⁹⁹ Confirmé par Catherine Elie.

²⁰⁰ Annexe 9, (*Op. cit*), p41

à conserver à la fois la rigueur des critères d'excellence, tout en permettant de favoriser les effets bénéfiques attendus des labels : notoriété publique, légitimité, ou constitution d'un réseau important de labellisés, aspects sur lesquels nous aurons l'occasion de revenir. L'identification initiale des potentielles entreprises labellisables par l'ISM conjugue les entreprises métiers d'art à d'autres entreprises qui partagent dans leur métier une particularité dans leur manière de mobiliser leur savoir-faire, leur « patrimoine vivant », et parfois leur localisation sur un territoire particulier. Maintenant, à partir de la définition de ce vivier potentiel, nous allons étudier la procédure d'attribution concrète du label, construite à travers la jurisprudence entre 2006 et 2009.

B. Définir une procédure d'attribution cohérente reposant sur le cas d'espèce

L'Institut Supérieur des Métiers a eu la responsabilité de concrétiser les intentions du législateur. Dans sa mission, l'ISM est accompagné par une commission en charge d'étudier les dossiers. Le niveau local s'est également emparé du dispositif et a eu une influence certaine sur son devenir. C'est ce que l'on voit dans le cas d'espèce du Limousin.

Les actions prioritaires de l'ISM : communiquer et définir une procédure d'attribution

« Rendre concret » le label *EPV* implique que les acteurs du secteur soient informés de son existence et qu'il soit identifiable. Ceci s'est traduit par deux chantiers à lancer immédiatement : construire une procédure d'étude et de traitement des dossiers de candidature et organiser la communication autour du label. L'axe communication est peut-être le plus simple à décrire. La mise en circulation d'une nouvelle certification pour les entreprises, *a fortiori* à travers un programme étatique, nécessite que ledit programme soit connu, présenté aux candidats potentiels, et qu'il s'accompagne d'une charte graphique. L'ISM a été en charge de construire l'image de marque *EPV* (Figure 17), comme le confirme toujours Catherine Elie.

« Ça veut dire créer un logo et gérer l'image de marque du label. Il y avait un gros axe communication pour faire connaître le label aux organismes prescripteurs, aux CCI et CMA, de façon à ce qu'ils relaient le label à leurs adhérents de manière à ce qu'il y ait un grand nombre de candidatures. Du moment où on avait un grand nombre de candidatures ça permettait d'assurer l'implantation du label²⁰¹».

²⁰¹ *Ibid*, p40



Figure 17 : Logo *Entreprises du Patrimoine Vivant* en juin 2009,
Source : <https://tinyurl.com/2yn67f9f>

Les critères indiqués dans le décret d'application et l'intention des parlementaires ont participé à la définition de la procédure d'attribution, qui nécessitait de nombreuses précisions. Ainsi, il a fallu déterminer la base sur laquelle un savoir-faire était « exceptionnel ». La question de la rareté est épineuse, et il a fallu selon les secteurs être plus ou moins inclusifs²⁰². Catherine Elie souligne clairement ce double-regard sur les entreprises labellisables : « *dans l'ébénisterie j'ai 10 000 entreprises, sur 10 000 entreprises je vais distinguer celles qui ont des critères qui les distinguent des entreprises dans le même secteur, dans l'orfèvrerie j'ai 50 entreprises donc là les choix ne sont pas les mêmes*²⁰³ ». La notion de rareté a donc été incorporée à la décision dès les premières semaines pour permettre, en plus des critères définis dans la loi PME, d'établir un cadre restrictif pour analyser et traiter les demandes. Ce cadre devait correspondre également aux objectifs de valorisation commerciale et de pérennisation du tissu économique pour les entreprises, points souhaités notamment par le ministre Renaud Dutreil. L'objectif n'était pas – et n'est toujours pas - de créer un « musée » des savoir-faire productifs français, mais d'aider les entreprises titulaires de ces savoir-faire à se développer, notamment en gagnant des nouveaux marchés. Ce qui explique donc la deuxième restriction apportée dès la mise en place de la procédure, à savoir l'exclusion des artisans qui n'ont pas une activité commerciale suffisante²⁰⁴, en particulier les dirigeants d'entreprises unipersonnelles qui ont un savoir-faire certain mais un profil se rapprochant plus de l'artiste que de l'entrepreneur et n'ont donc pas un chiffre d'affaires suffisant pour prétendre

²⁰² Ce débat rejoint celui de la définition de la « singularité » des productions dans une économie de marché. Lucien Karpik évoque par exemple que : « *L'autorité esthétique, l'autorité de l'excellence, l'autoévaluation collective sont des dispositifs de jugement qu'instaurent des classements des qualités* ». Lucien Karpik, *L'économie des singularités*, Paris, Gallimard, 2007, 373 p, p280.

²⁰³ Annexe 9, (*Op. cit.*), p41

²⁰⁴ C'est le cas par exemple des micro-entrepreneurs qui n'existent pas à ce moment-là mais se sont multipliés depuis.

au label. Cette procédure a été établie entre la publication du décret le 26 mai 2006 et les premières labellisations, décernées à partir du 7 juillet 2006²⁰⁵²⁰⁶. Cette procédure et la méthode d'examen des candidatures qui l'accompagne, a été mise en œuvre en un temps extrêmement court. Entre l'arrêté le 26 mai 2006, la nomination de la commission le 4 juillet, la tenue d'une première commission le même jour, et les annonces des labellisations le 7, il s'est déroulé un petit peu plus d'un mois. La méthode et les critères sont ensuite affinés dans le temps, créant de fait une jurisprudence.

Produire de la jurisprudence au sein de la commission nationale

La transposition des critères en notions pratiques et en procédure a conduit à la mise en place d'une sorte de jurisprudence. Catherine Elie explique que tout a été créé par la commission, depuis la présentation du dossier de candidature, jusqu'à la manière de les traiter : « *les premiers dossiers on a découvert et puis petit à petit ce sont les décisions de la commission qui ont permis de faciliter les décisions suivantes*²⁰⁷ ». L'objectif étant de parvenir à coordonner, à mettre en musique, toutes les catégories d'experts qui composent la commission.

Premièrement, les personnalités qualifiées, qui correspondent à des experts « institutionnels », issus de diverses organisations et étant titulaire d'une expertise du fait de leur poste. Y figurent la directrice générale de la Société d'Encouragement des Métiers d'Art Marie-Françoise Brûlé, Philippe Merloz, le président d'Atelier d'art de France – représentés pour rappel dans le groupe de réflexion EPV - qui est le syndicat des métiers d'art créé en 1868, ou encore Olivier Mellerio, administrateur du comité Colbert. La deuxième catégorie est composée par des représentants des secteurs d'activité couverts par le label. Notons que les secteurs représentés lors de la première commission sont la parfumerie, l'orfèvrerie, la décoration, la couture et haute-couture, la cristallerie-verrerie, la lutherie, l'ameublement et la joaillerie. Enfin l'administration de l'Etat est représentée par la cheffe de service à la direction du commerce et de l'artisanat Catherine Gras, l'inspecteur général et architecte des monuments historiques Jean-François Lagneau, ainsi que la sous directrice des biens de consommation à la DGE, Caroline Leboucher. Hervé Boullanger, conseiller référendaire à la Cour des comptes, est nommé rapporteur spécial auprès de la commission nationale des

²⁰⁵ Comme nous pouvons l'observer grâce à l'annuaire du label *EPV* disponible via des archives en ligne, voir : *L'annuaire des Entreprises du Patrimoine Vivant*, <https://tinyurl.com/yc6dfszw>, 1 août 2008, (consulté le 3 février 2023).

²⁰⁶ La première commission se tient le 4 juillet 2006, et les premières labellisations sont annoncées le 7.

²⁰⁷ Annexe 9, Catherine Elie, (*Op. cit*), p40

EPV²⁰⁸. Le rapporteur avait pour mission de présenter le rapport d'instruction à la Commission, c'est-à-dire d'introduire la candidature de l'entreprise et son adéquation ou non aux critères d'éligibilité. En prévision du vote :

« Ces dossiers étaient envoyés à la commission en amont, les membres les lisaient, ou pas, et pendant la commission le rapporteur présentait, proposait labellisation ou non, et ensuite il y avait débat. C'est lors de ces débats que l'ISM intervenait lorsqu'il y'avait des questions posées, soit pour expliquer et apporter des éléments complémentaires d'analyse, soit pour rappeler des décisions précédentes²⁰⁹», rappelle Catherine Elie.

Les débats pour l'inclusion ou non de certaines entreprises ont régi les premières années de vie de la Commission, puisque c'est cette jurisprudence qui permettait progressivement de circonscrire les secteurs éligibles²¹⁰. Par exemple, il est possible d'évoquer la filière agroalimentaire qui au départ était exclue par le ministère et donc par la Commission. En effet, la position de départ envisagée par l'administration d'EPV était que les AOC et AOP suffisaient pour représenter la spécificité des savoir-faire du monde agricole, et qu'*Entreprise du Patrimoine Vivant* ne pouvait pas s'appliquer à ces productions. Catherine Elie explique : *« Typiquement si on admettait une AOC viticole on admettait toute la filière. Et cela pouvait se passer pour le vin, le fromage, etc...²¹¹ »*. On rappelle que le critère de rareté avait été introduit justement pour pouvoir adresser ces questions de filières sans intégrer l'intégralité d'un corps de métiers. Il est donc surprenant que l'argument n'ait pas été retenu dans le cadre de la gastronomie, initialement du moins. Cependant, lors de l'étude de certaines candidatures, il est apparu que des entreprises correspondaient parfaitement aux critères tels qu'énoncés dans le décret, et partageaient des similarités avec d'autres entreprises labellisées, tout en appartenant au domaine de l'agroalimentaire. C'est le cas par exemple des « Biscuits Roses » de la maison Fossier produits à Reims depuis plus de 250 ans. Ce dossier a donné lieu à un débat basé sur la rareté du savoir-faire, sur l'impact pour l'économie locale, la représentation ou non de savoir-faire spécifiques et locaux. De fait, ce cas a engendré un débat sur les limites à donner aux critères du label en somme. Suite à la labellisation de la Maison Fossier, le questionnement s'est de nouveau posé lorsque des liquoristes, boulangers, ou bouchers, ont reçu dans les années suivantes une labellisation, qui n'aurait pas été envisageable la première année.

²⁰⁸ « Arrêté du 4 juillet 2006 portant nomination à la Commission nationale des entreprises du patrimoine vivant », (*Op. cit.*).

²⁰⁹ Annexe 9, (*Op. cit.*), p41

²¹⁰ Il s'agit ici de la première mention des débats sur l'intégration ou non de certains secteurs ou certaines entreprises au label, un débat qui continue encore aujourd'hui et que nous développons dans les parties suivantes.

²¹¹ *Ibid*, p42

Une jurisprudence s'est donc progressivement dégagée, fondée notamment sur l'article 1 du décret du 23 mai 2006²¹² relatif à l'attribution du label, disposant que ce dernier peut être attribué à une entreprise si celle-ci exerce une activité de « de production, de transformation, de réparation ou de restauration ». Désormais l'hôtellerie/restauration, les liquoristes ou les coiffeurs peuvent se voir décerner le label. L'ISM et la commission, absolument essentiels pour l'harmonisation nationale des EPV, ne sont cependant qu'un des acteurs institutionnels. Le point suivant est consacré aux Chambres et à leur rôle sur le territoire.

C. Les Chambres de Commerce et d'Industrie et des Métiers et de l'Artisanat à l'interface du local et de l'entreprise

Il importe de rappeler le rôle d'interfaces locales des Chambres pour saisir combien elles sont des acteurs incontournables du label. Rappelons que toutes les entreprises, qu'elles soient artisanales, commerciales, ou tout autre domaine, sont tenues par la loi d'être rattachées à une Chambre, ce qui est une caractéristique rare, et qui rend leur connaissance du terrain inégalable. La loi du 9 avril 1898, relative à l'organisation des Chambres de commerce et des Chambres consultatives des arts et manufactures, pose l'architecture des Chambres telles qu'elles existent encore aujourd'hui. Elles donnent leur avis aux gouvernements et renseignent sur les questions industrielles et commerciales. Elles sont associées à la conduite des affaires publiques, présentent leurs vues sur les moyens d'accroître la prospérité de l'industrie et du commerce, et assurent l'exécution des travaux et de l'administration des services nécessaires aux intérêts dont elles ont la garde²¹³. Elles précèdent les CMA qui sont instaurées par la loi de 1925, et maillent très finement le territoire dans le cadre départemental, puis régional à compter de 1919²¹⁴. Les Régions d'action économique se retrouvent de nouveau cadre d'action pendant les Trente Glorieuses, qui sont pour la Région Limousin et la Haute-Vienne une période difficile. Le territoire peine à attirer les cadres, le tissu industriel est composé d'entreprises relativement inadaptées aux nouvelles formes de gestion et l'informatisation naissante implique une transition compliquée²¹⁵. Dans ce contexte, la CCI retrouve un rôle de pionnier en matière de développement territorial, notamment du fait de ses partenariats et liens

²¹² « Décret n° 2006-595 du 23 mai 2006 relatif à l'attribution du label « entreprise du patrimoine vivant » », (*Op. cit.*).

²¹³ Clotilde DRUELLE-KORN, « Chapitre IX - La modernisation inachevée de l'aménagement du territoire. Le cas de la VIIe Région (Limousin, Poitou, Charentes) » dans *De la croissance à la crise (1925-1935) : Le moment Tannery*, Genève, Librairie Droz, 2014, p. 155-172.

²¹⁴ C'est l'œuvre d'Etienne Clémentel, ministre du Commerce, de l'Industrie, des Postes et des Télégraphes entre 1915 et 1919. Et le Limousin appartient à la VIIème Région économique, installée à Limoges.

²¹⁵ Clotilde DRUELLE-KORN et Pascal PLAS, *150 ans d'avenir la Chambre de commerce et d'industrie de Limoges et de la Haute-Vienne: 1858-2008*, Clermont-Ferrand, Un, Deux ... Quatre Editions, 2009, p117.

avec les institutions politiques locales. Les Chambres de Commerce ont donc un rôle structurant pour l'activité économique du territoire, et cela se lit au travers de leur capacité à animer localement le label EPV, comme dans le cas du Limousin.

Le rôle essentiel de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Limoges et de la Haute-Vienne depuis 2006 dans l'appropriation et la diffusion du label sur le territoire

La Chambre de Commerce et d'Industrie de Limoges et de la Haute-Vienne est une vieille Chambre d'une vieille ville industrielle, au sens où elle est très installée au sein de l'ancienne Capitale de Région. Dans le Limousin, il s'agit incontestablement de l'institution la plus visible du réseau consulaire, et elle assume ce rôle de moteur à l'échelle régionale. La Creuse de son côté a été un territoire industriel fort mais a subi la désindustrialisation de plein fouet, si bien qu'aujourd'hui elle n'est plus dans cette position. La CCI Corrèze a enfin la particularité d'avoir trois sites sur le département, dans les villes de Tulle, Ussel et Brive-La-Gaillarde. Au sein de cette architecture, nous allons beaucoup nous appuyer sur un cadre de la CCI 87, Valérie Mandon, au cœur de la politique territoriale du label depuis le lancement.

Dès 2006, Valérie Mandon, conseillère entreprise, est saisie, et se saisit, du nouveau programme EPV²¹⁶. Lors du lancement, l'ISM a démarché activement les CMA et CCI pour qu'elles s'emparent du label, le diffuse, le fasse connaître. Et c'est dès ce moment-là que la CCI de la Haute-Vienne (ou CCI 87) a décidé de s'investir pour en faire un outil de valorisation des savoir-faire locaux. Le territoire de la Haute-Vienne disposant de plusieurs filières Métiers d'Art ou mobilisant des savoir-faire d'excellence, il y avait un terrain pour que le label se développe, comme le rappelle Catherine Elie :

« Il y a eu autant de labellisations en Haute Vienne parce qu'il y a un prescripteur qui s'est vraiment mobilisé pour déployer ce label sur le terrain. En tout cas c'est la lecture que j'en ai, et on a eu des territoires où il y a eu une mobilisation forte des CCI et CMA pour faire remonter assez rapidement un certain nombre de dossiers, mais là-dessus on a eu un rôle assez exemplaire de la CCI [de Haute-Vienne]. Par ailleurs en Haute-Vienne on a la porcelaine, la ganterie, les émaux, on a un certain nombre de petites filières de ce type. Et puis on a aussi le bouche à oreille puisque si mon concurrent est labellisé on va peut-être se renseigner pour essayer d'avoir le label aussi. Mais je crois que c'est surtout le rôle de la CCI qui explique ça²¹⁷ ».

²¹⁶ Elle l'est donc toujours aujourd'hui. Valérie Mandon : « Je travaille à faire connaître le territoire autrement, au travers des savoir-faire » | CCI - Chambre de commerce et d'industrie, <https://tinyurl.com/55vc4e3n>, (consulté le 8 décembre 2022).

²¹⁷ Annexe 9, Catherine Elie, (*Op. cit*), p42

Une analyse que nous partageons par ailleurs. La CCI 87, à travers Valérie Mandon principalement, a été dès 2006 en première ligne de ce repérage et a présenté le label au plus grand nombre d'entreprises possible, pour avoir un maximum de labellisations. On peut relever que la sensibilité à la notion de patrimoine économique ne date pas du lancement du label, puisque dès 2001 la chambre a organisé un colloque appelé « Patrimoine économique et mécénat ». Celui-ci a donné lieu à une publication de Bernard Gorse²¹⁸, directeur de la CCI de Limoges à l'époque, et qui visait à encourager les conservations, mises en archive, et la protection des ressources patrimoniales des entreprises. C'est ainsi que précocement la CCI affiche donc une volonté de préservation du patrimoine économique.

Le cas de la CCI de Limoges a été exemplaire à bien des égards puisqu'il s'agissait que les Chambres se saisissent du dispositif. Et comme le pointe Sigolène Lapostolet, responsable du label à partir de 2008 et travaillant à l'ISM sur le projet *EPV* depuis son lancement : « *Le seul endroit où localement des personnes se sont emparées du label et en ont réellement fait quelque chose c'est le Limousin et Valérie Mandon, très loin devant les autres [...] peu à peu ils se sont fait rattraper par Rhône-Alpes, mais bien après*²¹⁹ ». Il s'agit d'un cas particulier en France. La Haute-Vienne a choisi de s'emparer de ce dispositif et de l'investir bien plus fortement que la très grande majorité des organes consulaires. D'une manière générale, l'atout principal des CCI est d'être au contact des entreprises et d'être un organisme de conseil et d'expertise, notamment dans l'aide à la décision des PME et TPE, surtout dans le cadre où ces entreprises n'ont pas les moyens humains pour embaucher une personne par poste de décision par exemple. Concrètement, la CCI offre des conseils pour la recherche d'aides et de financements, par exemple à l'innovation, des conseils juridiques - sur l'embauche, la législation du travail, l'environnement, ou la sécurité -, ou encore un appui lors de montages financiers – par exemple dans le cadre du développement d'un nouveau produit ou de participation à des salons -. A ce titre, les objectifs du label *EPV* sont en adéquation avec leurs missions. Cela participe à expliquer le dynamisme de la CCI 87 mais ne suffit pas. Des objectifs conjoncturels permettent peut-être aussi d'expliquer cet investissement du label en Haute-Vienne.

La conséquence de cet engagement précoce du territoire est qu'au 1er août 2008, soit 2 ans après les premières labellisations, le Limousin comptait 26 *EPV*, dont 21 pour la seule Haute-Vienne. Il s'agit du troisième département français après Paris (88) et les Bouches-du-Rhône

²¹⁸ Bernard GORSE, Actes du colloque Mécénat et Patrimoine économique, avril 2001, CCI de Limoges et de la Haute-Vienne et ADMICAL.

²¹⁹ Annexe 15, « Entretien avec Sigolène Lapostolet, responsable du label *EPV* de 2008 à 2021 », le 26 janvier 2023, Tome 2, p90.

(30), bien plus peuplés en nombre d'entreprises totales et nombres d'habitants, et bien plus industrialisés. A cette date, le département du Rhône ne compte que 18 *EPV*, l'Alsace entière n'en compte que 22 et tous les départements de l'île de France sont représentés mais de manière très éparse²²⁰. Ces exemples prouvent à la fois l'investissement institutionnel de la CCI de Limoges, et l'investissement personnel de Valérie Mandon pour promouvoir le label sur le territoire, avec une connaissance très fine des entreprises et de leur savoir-faire.

Nous nous intéressons quelques instants sur les entreprises qui ont été labellisées à ce moment, puisque plusieurs points peuvent être relevés à partir du tableau ci-dessous (Tableau 2). Premièrement, la plus ancienne *EPV* du Limousin est la ganterie de Saint-Junien, aujourd'hui propriété d'Hermès et toujours labellisée. Ensuite, la moitié des entreprises qui étaient titulaires du label en 2008 l'ont encore aujourd'hui (14 sur 28 au total), ce qui témoigne de la constance de ces entreprises et du suivi dans la politique *EPV*. On notera que sur les 28 *EPV* du Limousin en 2008, 6 entreprises ont disparu. Quelques secteurs *EPV* sont facilement identifiables, notamment les Arts du Feu, la Ganterie et le Cuir. Nous reviendrons en Partie 3 sur plusieurs cas d'entreprises spécifiques.

²²⁰ *L'annuaire des Entreprises du Patrimoine Vivant, (Op. cit).*

Tableau 2 : Liste des EPV en Limousin au 01/08/2008,

Source : <https://tinyurl.com/yc6dfszw>

Date de labellisation	Haute-Vienne	Type d'activité
21/11/2006	A. Raynaud et Cie	Porcelaine
08/09/2006	Agnelle	Ganterie
29/05/2007	Artoria	Porcelaine
15/11/2007	Atelier Tilmant d'Auxy	Restauration d'œuvres d'art
19/12/2006	Haviland	Porcelaine
19/12/2006	Bernardaud	Porcelaine
27/03/2008	Beyrand	Porcelaine
15/11/2007	Création Patrick Crespin	Souffleur de verre
17/12/2007	Enkidoo Productions Sarl	Fabrication d'objets en bois
17/12/2007	Eurl Tuileries Aupeix	Tuilerie
15/11/2007	Feeling's Sylvie Coquet	Porcelaine
17/12/2007	Ferydoun Kabiry	Tapisserie
29/03/2007	Ganteb's	Textile
17/12/2007	Franck Tioni	Maroquinerie
08/09/2006	Ganterie de Saint-Junien	Ganterie
15/11/2007	Jean-Paul Boucharel	Email
17/12/2007	LOUIS Agricol	Fabrication d'objets en métal
19/12/2006	Mégisserie Colombier ²²¹	Mégisserie
15/11/2007	Porcelaines J. Méricous	Porcelaine
17/12/2007	Porcelaines Jammet Seignolles et Cie	Porcelaine
31/01/2007	Royal Limoges	Porcelaine
21/11/2006	Sarl H. Laplagne	Porcelaine
15/11/2007	Tuileries de Puycheny - Sarl Mazerolas et Fils	Tuilerie
Date de labellisation	Corrèze	
29/03/2007	Accordéons de France Maugein	Lutherie
31/07/2007	Chéri Bibi SARL	Chapelier
27/02/2007	Distillerie Denoix	Liquoriste
31/01/2007	SARL Art et Tradition du Chaume	Chaumier
Date de labellisation	Creuse	
25/10/2006	Manufacture Robert Four	Tapisserie

Légende

	Existe encore en 2024 et est toujours labellisée
	Existe encore en 2024 mais n'est plus labellisée
	N'existe plus

²²¹ Reprise en 2017 mais définitivement fermée en 2022.

L'échelle locale a également participé à l'adaptation du dispositif et à la jurisprudence. Valérie Mandon se rappelle les errements des premières heures du label. En particulier le fait que lorsqu'une entreprise n'était pas dans le rayon historique du savoir-faire, elle ne pouvait pas prétendre à la labellisation, à la manière de ce que les Indications Géographiques ont pu apporter comme protection.

« Au début du label ils avaient voulu faire en sorte que la porcelaine c'était Limoges, les charentaises la Charente ... Et par exemple j'avais eu une entreprise en Haute-Vienne, un monsieur qui est sellier-harnacheur, il n'y en a plus c'est un savoir-faire exceptionnel, il avait demandé le label et on lui avait refusé parce qu'il n'était pas dans l'aire de Pompadour²²² ».

Ce qui est d'ailleurs étonnant considérant que ce point avait précisément été abordé lors de la discussion à l'Assemblée Nationale. Le député François Brottes avait alerté sur la notion de « territoire composé », présent dans l'amendement et qui pour lui, allait restreindre les productions et les savoir-faire à leur seul territoire « communément admis », la porcelaine seulement à Limoges, la coutellerie seulement à Thiers, etc... Pour lui, il était nécessaire de circonscrire les savoir-faire mais selon une définition géographique qui ne soit pas trop restrictive. Le débat avait été compris, et censément réglé d'ailleurs par le ministre Renaud Dutreil²²³. On peut émettre l'hypothèse que l'année qui s'est écoulé entre le vote de la loi et le décret d'application a eu très certainement des conséquences sur la compréhension de la circonscription géographique des savoir-faire.

La CCI de Limoges apparaît comme un cas exemplaire et le programme *EPV* s'inscrit bien dans les axes de travail des CCI à cette période. En effet, la CCI avait défini plusieurs axes de travail dans ces années-là²²⁴. Le premier est celui de la reprise des entreprises, puisqu'en 2007, 47% des entreprises de Haute-Vienne ont un dirigeant de plus de 50 ans, il existe donc une urgence à trouver des moyens d'assurer leur transmission. Cela correspond d'ailleurs aux constatations des rapporteurs du Sénat comme évoquées dans le projet de loi en faveur des PME de 2005²²⁵. De plus, il existe une volonté en Haute-Vienne de favoriser l'exportation des entreprises, ce qui se traduit par la création d'un programme d'accompagnement aux néo-exportateurs - mis en œuvre à partir de 2008 - ainsi qu'une volonté d'encourager les

²²² Annexe 10, Entretien avec Valérie Mandon, conseillère entreprises, chargée du projet « Les Entreprises du Patrimoine Vivant de la Nouvelle-Aquitaine », 9 mai 2022, Tome 2, p49

²²³ « France, Assemblée Nationale, Deuxième séance du 6 juillet 2005, Compte rendu intégral », *Journal Officiel de la République Française*, (Op. cit), p4399

²²⁴ Clotilde DRUELLE-KORN et Pascal PLAS, *150 ans d'avenir la Chambre de commerce et d'industrie de Limoges et de la Haute-Vienne*, (Op. cit).

²²⁵ Gerard CORNU, (Op. cit) ; Christian CAMBON, (Op. cit) ; Catherine PROCACCIA, (Op. cit).

entreprises des secteurs du luxe. A ce titre le label *EPV* est identifié comme un dispositif à la fois pertinent et qui correspond à la production historique et au patrimoine productif du territoire. Sur les trois premières années de son lancement, le développement du label *EPV* en Haute-Vienne est la « *plus forte pénétration de ce dispositif en France*²²⁶ ».

Des Chambres des Métiers et de l'Artisanat complémentaires des CCI

Nous avons déjà évoqué leur création en 1925, mais pas leur rôle, qui est globalement similaire à celui des CCI mais portant sur les petites entreprises et entreprises artisanales. Leur objectif est donc d'accompagner ces structures et de les aider au développement puis à la pérennisation de leur activité commerciale, ce qui est souvent un des enjeux principaux pour les plus petites structures. Ce sont des établissements publics d'Etat, sous tutelle du ministère de l'Economie et des Finance et elles sont administrées par des élus eux-mêmes artisans.

Pour ce qui est du Limousin, jusqu'en 2015, et plus tard de la Nouvelle-Aquitaine, les CMA ont un rôle plus effacé concernant le label *EPV* et le repérage des entreprises. Nous aurons l'occasion de revenir sur ce point mais nous pouvons d'ores et déjà souligner que les CMA ont moins de moyens que les CCI, et axent plutôt leurs missions d'identification sur les métiers d'art en général. C'est ce qu'explique William Asquin, chargé de développement économique à la CMA de Corrèze. Il travaille sur trois aspects pour améliorer l'identification des entreprises métiers d'art : 1) la classification de l'entreprise en « Métier d'Art », par rapport à la liste de l'INMA, 2) la classification « Artisan », si la personne a le diplôme ou trois ans d'expérience dans son métier, et 3) la classification « Artisanat d'Art » pour l'entreprise d'un artisan ou d'une artisane qui exerce dans les métiers d'art. Cependant, au sein des CMA, il n'existe aucune procédure officielle pour identifier les entreprises labellissables. Les chambres se saisissent ou non du dispositif et le présentent à leurs adhérents. William Asquin raconte :

« Moi mon objectif quand je rentre dans une entreprise qui reconnaît avoir un potentiel par rapport au label, je lui en parle, je l'évoque, et à ce moment-là elle voit si le dossier peut correspondre et puis ce que ça peut lui apporter, en lui expliquant les avantages, par rapport à l'export, par rapport à la représentation, ou pour l'image. Mais dans l'animation ça reste relativement délégué²²⁷ ».

Cette recherche dépend du vivier initial. Pour ce qui est de la Corrèze, William Asquin estime que sur les 7800 entreprises enregistrées à la CMA, environ 200 sont identifiées comme Métiers d'Art. Certaines s'inscrivent dans une volonté de développement, mais il s'agit par

²²⁶ Clotilde DRUELLE-KORN et Pascal PLAS, p197

²²⁷ Annexe 13, « Entretien avec William Asquin, chargé de développement économique à la CMA Corrèze », 20 mai 2022, Tome 2, p69

définition d'entreprises artisanales, la grande majorité de moins de 10 salariés et sur des secteurs très identifiés²²⁸ : « *Souvent les EPV c'est des structures un peu plus importantes, souligne notre interlocuteur. Donc quelques fois elles sont sorties de notre champ, puisqu'elles ont décidé de plus être affiliées CMA, et parfois elles ont déjà été identifiées par la CCI qui les a identifiées comme des acteurs possibles*²²⁹ ». En effet, les entreprises peuvent être doublement-inscrites, à la CCI et la CMA, si leurs caractéristiques le permettent, puisque les conditions pour l'inscription dans l'une ou l'autre des chambres se recoupent pour partie. Lors d'une rencontre en novembre 2019, Valérie Mandon nous avait expliqué qu'environ 50% des EPV Nouvelle-Aquitaine étaient « double-inscrites CCI/CMA ».

Les Chambres des Métiers ont un rôle particulier puisqu'elles sont les représentantes directes des métiers de l'artisanat, et des petites entreprises. A ce titre elles sont des Accompagnatrices naturelles pour les EPV, bien que leur champ ne se restreigne pas à ces seules structures. Les deux types d'organes consulaires ont donc été concernées, et pour la région Limousin c'est la CCI 87 qui a pris le plus d'initiatives.

²²⁸ D'après le site « ville-data.com » - disponible via <https://tinyurl.com/329hawr7->, il semblerait que 13834 entreprises des 15917 recensées par le site en 2020 en Corrèze comptent moins de 10 salariés, soit 86.91% d'entre elles, et 48,41% d'entre elles sont des entreprises ne comptant aucun salarié.

²²⁹ Annexe 13, William Asquin, (*Op. cit.*).

Chapitre VI. 2010-2019 : Un premier bilan et déjà des évolutions marquantes

La période 2006 – 2010 est caractérisée par une concrétisation progressive du label et par l'adaptation des dispositions légales aux cas d'espèce, à travers la création d'une jurisprudence au sein de la commission sous le secrétariat de l'ISM et à l'exemple du Limousin. En somme, le lancement du label a été accompagné d'un certain dynamisme de ces acteurs. La décennie qui suit est une période d'ajustements progressifs au niveau institutionnel comme il en a été au niveau légal et réglementaire. L'année 2010 marque la naissance d'un nouvel acteur qui vient combler un vide ressenti par les entreprises, à savoir l'Association Nationale des *EPV*. Nous explorons dans un premier point les raisons de cette création et les types d'actions qu'elle mène. La période 2014-2019 est un moment de réformes territoriales structurelles, qui ont eu un impact indéniable sur son administration et la gestion quotidienne du label. Enfin, nous abordons dans le dernier point de ce chapitre les perspectives de développement territorial qui découlent des insatisfactions exprimées par les entreprises et des pistes suggérées par les institutions pour y remédier.

A. L'association Nationale des *EPV* pour représenter les entreprises au niveau national et palier un vide ressenti

L'Association Nationale des *EPV* a été créée le 2 janvier 2010. Elle naît donc 4 ans après le label. Il s'agit de la première « institution », au sens large, créée spécifiquement pour le label et les *Entreprises du Patrimoine Vivant*, et elle dispose d'une portée nationale. L'ANEPV a une place particulière au sein de l'écosystème *EPV*, d'autant qu'elle émane d'une demande des entreprises elles-mêmes. Elle s'est développée au fil des ans, jusqu'à devenir aujourd'hui une organisation importante, indépendante, et avec le pouvoir de mener ses propres actions pour le label.

Les raisons de la création d'une Association Nationale des *EPV*

Des *EPV* labellisées en 2010 ont exprimé une diminution de leur intérêt pour le label à l'issue de la première vague de labellisations. D'après Axelle Legros, chargée de projets à l'ANEPV, cela tiendrait au fait que l'ISM n'avait pas les moyens humains d'assurer tous les besoins des entreprises en termes de communication et de promotion, au cœur des aspirations des entreprises, et une plus-value attendue du label. Ces manques se sont exprimés progressivement auprès de l'ISM²³⁰. L'association naît de ce vide, avec l'objectif de créer du

²³⁰ Annexe 14, « Entretien avec Axelle Legros, chargée de projets à l'ANEPV et l'INMA », 22 juin 2022

lien entre les entreprises isolées les unes des autres, d'offrir un environnement qui favoriserait les demandes collectives, par exemple de subventions auprès des collectivités, et la Région en premier lieu, et qui fluidifierait le dialogue entre les entreprises et l'organisme en charge du label, à ce jour l'ISM²³¹. L'ANEPV peut également recueillir les informations et demandes du terrain, des entreprises directement mais également des institutions territoriales. Le label EPV et ses institutions n'étant pas structurées en suivant un schéma spécifique, dans le sens où les territoires s'organisent comme ils l'entendent pour le promouvoir, les interactions de l'ANEPV se font de personne à personne et ne se basent pas sur une position particulière au sein des institutions locales, mais sur l'investissement personnel d'acteurs spécifiques, comme le souligne Axelle Legros.

« Ça va plus être du bouche à oreille, et après ça va être plus intuitu personae. C'est-à-dire que moi je n'ai pas d'avis global sur les CCI, par contre je sais qu'on s'appuie sur des bons éléments. [...] Donc ça va être au cas par cas, du feeling, parce que même en interne les CCI, CMA et Régions n'ont pas de feuille de route. Elles ont des missions plus larges mais rien de précis. C'est nous qui nous rencontrons puis on essaie de s'intégrer dans leurs missions. [...] Et puis il faut se rendre compte que c'est un tout petit monde. Une personne de la CCI dans une région peut nous mettre en lien avec quelqu'un d'une CMA, eux-mêmes en lien avec des maillages très denses sur le territoire. On passe par des amis des amis²³² ».

L'ANEPV a donc un rôle de catalyseur des demandes et retours du terrain, peu importe l'interlocuteur. C'est en ce sens qu'un de leurs objectifs principaux est d'encourager les créations d'associations régionales des EPV, pour permettre un meilleur maillage et une fluidification des interactions entre les niveaux national et local.

Les actions quotidiennes de l'Association à sa création

Comme évoqué ci-dessus, l'Association a pour but de développer les interactions entre les acteurs locaux du label quels qu'ils soient, mais elle a également pour mission de répondre aux problématiques que le terrain lui fait remonter. Cela se concrétise à travers plusieurs actions quotidiennes. D'une part une mission axée sur les besoins de communication autour du label et des entreprises - surtout les plus petites - qui en bénéficient. D'autre part, l'ANEPV œuvre à développer le tissu d'associations régionales, puisqu'elle estime que les entreprises ont plus de poids si elles se structurent en ce sens.

²³¹ *Ibid*, p73

²³² *Ibid*, p78

La mission de communication se décompose en deux volets. Le premier concerne la communication à propos du label, pour le faire gagner en notoriété et en légitimité de manière à offrir des opportunités commerciales aux entreprises labellisées. Ce point correspond à l'objectif d'accompagnement des entreprises, bénéfice attendu du label :

« L'Association Nationale des Entreprises du Patrimoine Vivant doit donc rappeler à l'ensemble des EPV par le biais de mailing qu'il est essentiel de promouvoir le label auprès de leurs clients mais aussi de leurs concurrents. Pour l'Association il s'agit du début de la transmission et permet de garder le savoir-faire en France. D'autre part, l'Association doit continuer à jouer un rôle de communication et d'information auprès des Entreprises du Patrimoine Vivant²³³ ».

On soulignera que l'idée selon laquelle les EPV doivent être les ambassadrices du label est très clairement dégagée. Ce point apparaît une fois de plus, et nous reviendrons longuement en Partie 4 puisqu'il mérite que l'on s'appesantisse dessus.

Le deuxième aspect à considérer est l'impératif de conservation d'une certaine forme de cohérence globale dans les communications locales autour du label. Les manières de communiquer se sont sensiblement développées et simplifiées avec la démocratisation des outils informatiques, ce qui a multiplié les types de communications sur leurs réseaux respectifs. Sous réserve du temps et des ressources à y consacrer. Nous pouvons ajouter à ces initiatives les entreprises elles-mêmes, qui disposent aussi de leurs stratégies de communication. L'ANEPV cherche à assurer une certaine forme de cohérence, en essayant d'homogénéiser les pratiques de communication²³⁴. Cette mission reste d'actualité à ce jour, et nous pouvons souligner que le but affiché n'est pas encore atteint. Les EPV de Nouvelle-Aquitaine et d'Occitanie par exemple ont un site internet dédié, alors que l'Association Régionale Auvergne-Rhône-Alpes ne dispose que d'une page Facebook. De plus, les deux sites internet sont accessibles *via* des noms qui diffèrent significativement ce qui peut rendre difficile la diffusion du label sur le plan national ;

- « <https://www.epvoccitanie.com/> » pour l'Occitanie,
- « <https://www.patrimoinevivantnouvelleaquitaine.com/accueil.html> » pour la Nouvelle-Aquitaine.

²³³ Marion ARNAUD, *Association EPV : Compte Rendu Réunion de l'Association Nationale des Entreprises du Patrimoine Vivant le 29 Mars 2010*, <https://tinyurl.com/2bra57us>, 15 avril 2010, consulté le 13 septembre 2023

²³⁴ Annexe 14, Axelle Legros, (*Op. cit*), p75

Tisser des liens pour créer un sentiment d'appartenance au label

La volonté de créer un sentiment d'appartenance au label se décline en deux échelles, au niveau national et au niveau local. La charge qui incombe au niveau national est principalement attribuée à l'ANEPV - et aujourd'hui à l'Institut National des Métiers d'Art - et à sa capacité à promouvoir le label, comme en témoigne Axelle Legros ;

« De notre part ils [Les chefs d'entreprise] attendent beaucoup de la promotion, que le label prenne de l'influence, que les personnes le connaissent, et après pour ce qui est de l'animation ils s'en occupent, ils ne nous ont pas attendus pour réseauter. La grosse attente au niveau de l'INMA c'est la publicité pour le dire vulgairement. Parce qu'ils se rendent compte que peu de gens connaissent le label, quand ils sont en B2B le label dispose d'une certaine légitimité, mais ils remarquent, et moi aussi quand je parle à mes amis, que personne ne le connaît²³⁵ ».

Le B2B, ou *business to business*, correspond aux interactions entre les entreprises dans le cadre d'échanges commerciaux, de services ou même d'informations. Et dans ce contexte, il apparaît que le label *EPV* est plutôt vécu comme légitime et connu. Mais comme le précise Axelle Legros, cela est moins vrai auprès du grand public. D'où le besoin de communiquer à son sujet et que les entreprises déjà labellisées le promeuvent à leur échelle, fassent corps, et qu'elles se sentent appartenir à un groupe malgré les différents « univers » auxquels elles appartiennent.

Cette notoriété du label au sein des secteurs d'activités différents est la base sur laquelle doivent s'appuyer les politiques de promotion de ce dernier. Les différences sont d'ailleurs significatives selon les secteurs et les régions comme l'explique à nouveau Axelle Legros. « *Dans certains secteurs il y a vraiment un noyau dur qui s'est formé autour du label et où ils ont réussi à en faire quelque chose où ils se recommandent, ils se donnent du business, etc...*²³⁶ ».

Toujours sur cette politique de promotion, Sigolène Lapostolet, en charge du label pour le compte de l'ISM de 2009 à 2021, exprime le vœu, et même la nécessité, d'un « lobby » des métiers d'art, et même spécifiquement des *EPV*. La création d'un tel groupe est rendue délicate en raison de la différence des tailles des *EPV*, des secteurs d'activité, et des inégalités d'implication au sein des territoires. Cette diversité dans les secteurs et les implications sur le territoire explique également pour Sigolène Lapostolet pourquoi une Région aussi peu peuplée

²³⁵ *Ibid*, p79

²³⁶ *Idem*

que le Limousin a pu être autant représentée et en avance sur les autres dans ce domaine²³⁷. Il est donc primordial de structurer le réseau des *EPV* au niveau régional en premier lieu, puis national éventuellement, pour pouvoir défendre leurs intérêts collectifs et créer un sentiment d'appartenance global au label. Cela contribuerait de surcroît aux objectifs régionaux d'homogénéisation des secteurs d'activité et de création d'une identité régionale forte basée sur le patrimoine économique local.

B. Les répercussions des réformes territoriales et institutionnelles de 2014 à 2019 sur le label

Si au plan national et légal la période 2009-2018 est une période de relative stabilité pour le label, tel n'est pas le cas au niveau territorial. Ce point est l'occasion de comparer le rôle de la Région avant les réformes majeures de 2014 et 2015, à la fois dans ses contours et dans l'implication de la collectivité dans le développement du label sur le territoire, notamment au regard de son implication dans le développement de la filière Métiers d'Art et Patrimoine Vivant (MAPV). Nous pourrions évoquer le rôle du Limousin en tant que tel ainsi qu'au sein de la Région Nouvelle Aquitaine. Nous terminons ce point en abordant la dernière réforme nationale qui a impacté les *EPV*, la loi PACTE de 2019.

Le rôle de la Région avant la fusion de 2015 : l'exemple Limousin

La Région Limousin n'a jamais été en charge du label, ce n'était pas dans ses missions. On rappelle que l'administration est nationale, et que dans les territoires l'animation a été prise en charge par les organes consulaires, dans notre cas d'espèce la CCI 87. Cependant, dire que la Région Limousin n'exerçait aucune influence sur l'animation du label avant la loi NOTRe serait erroné. Selon Claire-Lise Noguera, aujourd'hui responsable de la filière Cuir-Luxe-Textile-Métiers d'Art²³⁸ à l'antenne limougeaude de la Région Nouvelle-Aquitaine, la Région pré-2015 contribuait de manière indirecte à la gestion territoriale du label, par le financement de différents programmes d'actions d'accompagnement des entreprises, ces derniers mis en œuvre par les Chambres de Commerce et des Métiers. De fait, ils pouvaient bénéficier à certaines *EPV*. C'était par exemple le cas à travers l'animation du Contrat de progrès²³⁹ des Métiers d'Art du Limousin, programme financé par la Région et mis en œuvre par la CMA de

²³⁷ Annexe 15, Sigolène Lapostolet, (*Op. cit*), p90

²³⁸ Annexe 11, Claire-Lise Noguera, (*Op. cit*), p51

²³⁹ Un contrat de progrès est un accord renouvelable (en l'occurrence tous les trois ans) qui vise à orienter la politique économique de la Région sur une thématique donnée, par la définition d'objectifs et l'attribution de moyens spécifiques.

la Haute-Vienne *via* Nathalie Bertry²⁴⁰. En Limousin, l'aide au label était manifeste mais indirecte au travers des programmes en direction des métiers d'art. Avant 2015, nous pouvons dire que les *Entreprises du Patrimoine Vivant* étaient soutenues en Région non pas du fait de leur label mais au travers de leur secteur d'activité, au travers de volontés de développement économique de la Collectivité Territoriale de l'époque très axée sur les savoir-faire spécifiques des trois départements limousins. C'est ainsi que les produits des *EPV* étaient régulièrement promus à Paris dans l'ancienne maison du Limousin²⁴¹. La situation a sensiblement changé après 2015 et la loi NOTRe.

Sous François Hollande, le gouvernement a engagé un Acte III de la décentralisation, avec en tête de nombreux objectifs dont la réduction des dépenses publiques en diminuant le nombre des collectivités et en proposant une nouvelle répartition et clarification de leurs compétences respectives. On rappellera les discussions autour de la loi de Modernisation de l'Action Publique Territoriale et d’Affirmation des Métropoles, ou MAPTAM, durant l'année 2014²⁴². Il s'agit premier des trois textes réformant l'organisation du territoire. Le changement le plus important dans cette loi est la définition d'un statut légal particulier pour les agglomérations de plus de 400 000 habitants, bénéficiant à partir de janvier 2014 d'une certaine liberté dans l'administration de leur politique économique. Ce nouveau statut redéfinit l'équilibre entre les collectivités, en particulier entre département et métropoles qui partagent désormais certaines missions :

« Le texte prévoit de clarifier les conditions d'exercice de certaines compétences des collectivités territoriales en instaurant des chefs de file :

- *la région pour le développement économique, les aides aux entreprises et les transports (le Sénat a ajouté la biodiversité, la transition énergétique, l'agenda 21),*
- *le département pour l'action sociale, l'aménagement numérique et la solidarité territoriale,*
- *les communes pour la mobilité durable et la qualité de l'air²⁴³ ».*

²⁴⁰ A l'époque en charge de ce contrat de progrès mais aujourd'hui, elle est l'une responsable du programme accélérateur *EPV*, sur lequel nous reviendrons plus tard. Région Nouvelle-Aquitaine, 2019, « Du geste à l'innovation : Feuille de route 2020/2022 », disponible sur : <https://tinyurl.com/mwk3rw2x>

²⁴¹ Le Populaire du Centre, *Région - L'ex-Maison du Limousin à Paris est à vendre alors que la Maison de la Nouvelle-Aquitaine fait le plein*, <https://tinyurl.com/2h4u6znd>, 23 janvier 2019, (consulté le 13 septembre 2023).

²⁴² « LOI n° 2014-58 du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles (1) », disponible sur <https://tinyurl.com/36y3rvje>.

²⁴³ Loi Maptam action publique territoriale et d'affirmation des métropoles | vie-publique.fr, <https://tinyurl.com/yeyrn99w>, consulté le 11 septembre 2023.

Le souhait initial de supprimer les Départements, comme indiqué par François Hollande dans une conférence de presse datant du 14 janvier 2014 et confirmé par Manuel Valls dans son discours de politique générale en avril de la même année²⁴⁴ n'a pas résisté à l'Histoire, et cet échelon territorial a été confirmé notamment en raison de ses missions sociales.

En ce qui concerne l'échelon régional, il s'agissait de diminuer le nombre de Régions administratives. Là encore, les débats ont été souvent nombreux - et vifs – pour aboutir à la carte des 13 Régions votée par l'Assemblée Nationale fin 2014²⁴⁵. Pour le cas du Limousin, et après de nombreux scénarios différents, il est fusionné au sein de la grande Région Nouvelle Aquitaine, aux côtés du Poitou-Charentes et de l'Aquitaine. La conséquence est que Poitiers et Limoges perdent leur statut de chef de Région au profit de Bordeaux, ce qui est source de nombreuses inquiétudes qui peuvent encore perdurer aujourd'hui, puisque le Limousin se retrouve en périphérie de cette grande Région.

Enfin, une troisième et dernière loi est promulguée le 7 août 2015, la loi portant Nouvelle Organisation des Territoires de la République, ou loi NOTRe²⁴⁶. Elle s'attache à la redéfinition des compétences des collectivités et particulièrement des Régions. En effet, celles-ci ont désormais une compétence exclusive en matière économique, elles sont les seules à pouvoir apporter des aides aux entreprises à l'exception des aides à l'immobilier pour lesquelles la commune peut toujours agir. Par ailleurs, la loi NOTRe instaure également l'obligation pour les Régions de rédiger un schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation, ou SRDE-II, pour établir les grandes directions de politiques régionales. Un Schéma Régional d'Aménagement et de Développement Durable et d'Égalité des Territoires (SRADDET) se substitue aux schémas précédents dans les domaines de l'aménagement du territoire, de la mobilité et de la lutte contre le réchauffement climatique²⁴⁷. Les trois lois ci-dessus mentionnées ont des conséquences majeures au regard des entreprises du label.

²⁴⁴ Éric NUNES, « Fusionner les régions, supprimer les départements : ce que propose Valls », *Le Monde.fr*, 8 avr. 2014, disponible sur <https://tinyurl.com/2eh9znfn>, consulté le 11 septembre 2023.

²⁴⁵ La loi est ensuite votée par l'Assemblée Nationale le 17 décembre 2014 et promulguée le 16 janvier 2015 « LOI n° 2015-29 du 16 janvier 2015 relative à la délimitation des régions, aux élections régionales et départementales et modifiant le calendrier électoral (1) », disponible sur <https://tinyurl.com/5n7jyz76>, consulté le 11 septembre 2023.

²⁴⁶ « LOI n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (1) », Légifrance, <https://tinyurl.com/3nrns97>, consulté le 21 mars 2024.

²⁴⁷ Ministère de la Transition Ecologique et de la Transition des Territoires, Loi portant sur la nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe), <https://tinyurl.com/y3bkdeed>, (consulté le 11 septembre 2023).

Après la réforme : un renforcement de l'implication régionale dans le label

Un rappel de l'organisation des Régions avant 2015 s'impose, afin de mieux dégager les conséquences de la nouvelle organisation territoriale. La Région Limousin disparue, il n'en demeure pas moins que le territoire Limousin a toujours une réalité. Mais Limoges n'est plus une capitale, c'est désormais une « simple » préfecture.

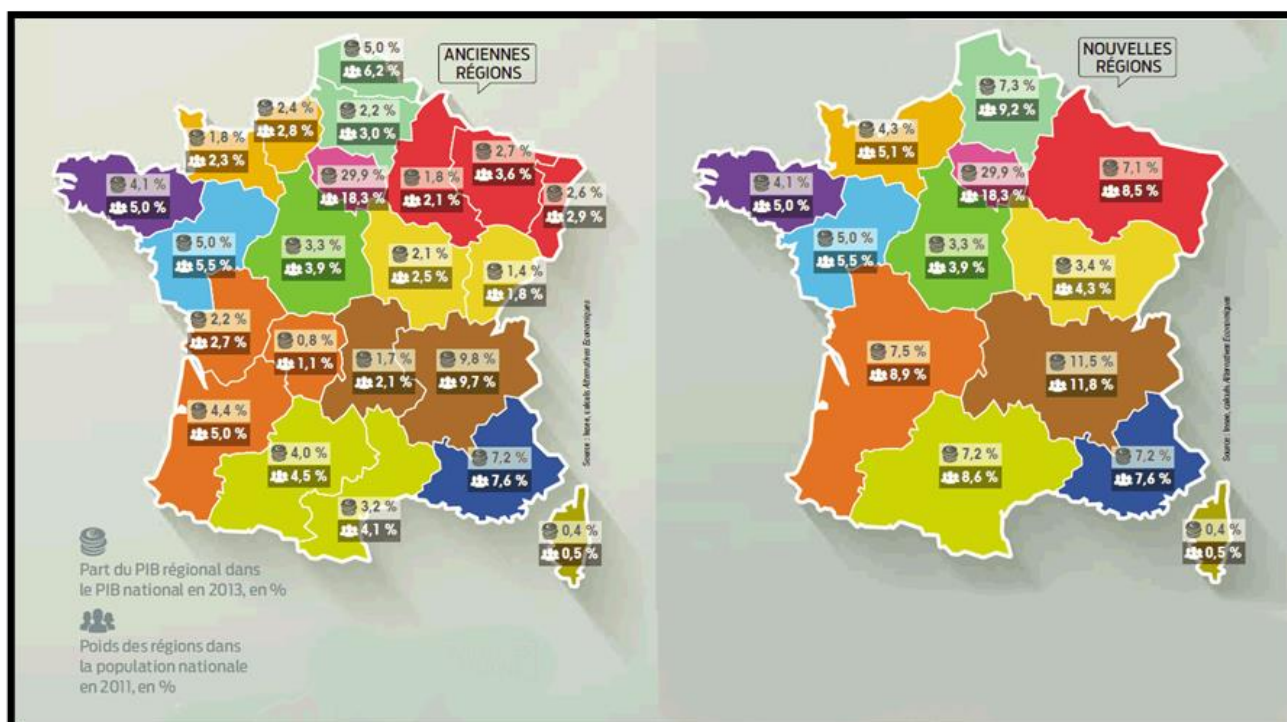


Figure 18: Les régions de France ; PIB et population avant et après la réforme, Source : Alternatives Economiques, <https://tinyurl.com/bdepp4t9>

La figure 18 ci-dessus pointe les situations régionales en termes de PIB et de population avant et après les regroupements. Ce qui apparaît instantanément, c'est que la Région Limousin représente le poids le plus faible au sein de la grande Région. Ce poids faible dans la nouvelle entité régionale va se ressentir notamment au moment de la mutualisation des moyens d'action. Celle-ci est supposée profiter à la mise en place de programmes plus ambitieux qu'avant la fusion, du fait de l'augmentation des budgets, du moins c'est l'espoir qu'expriment les Régions et institutions locales, tout en sachant que les chances que cela se concrétise sont maigres.

Pour revenir à notre thème, Claire-Lise Noguera explique que le travail a consisté dans un premier temps à identifier les points communs entre les trois Régions, d'autant qu'elles avaient

un rapport différent dans leur gestion du volet métiers d'art et savoir-faire, bien que le secteur ait fait partie intégrante de l'identité de chacune.

« Quand il y a eu la fusion il [Le Président de Région] s'est appuyé sur les savoir-faire pour mettre en avant une identité commune et des savoir-faire communs [...] Ce n'est pas vrai sur tous les sujets, mais sur ces sujets-là, la fusion a vraiment fait s'envoler la filière. La richesse du Limousin, l'organisation du Poitou-Charentes et les savoir-faire d'Aquitaine, justifiaient d'autant plus que ce soit une filière prioritaire pour le territoire²⁴⁸ ».

L'objectif de la Région a donc été d'animer à l'échelle de la Nouvelle-Aquitaine une filière qui valorise tous les savoir-faire d'excellence du territoire, notamment la porcelaine, la tapisserie, ou les makilas²⁴⁹ en Pyrénées-Atlantiques, avec l'intention de valoriser les secteurs dans leur ensemble et non un plus qu'un autre. A ce titre, rendre visibles les savoir-faire d'excellence induit de s'appuyer sur des outils préexistants, dont le label *EPV*. C'est la raison pour laquelle le label s'inscrit dans le SRDE-II comme une politique d'accompagnement des filières métiers d'art et patrimoine vivant, ainsi que dans la volonté de réindustrialiser les territoires - ruraux notamment mais pas exclusivement - et vise au déploiement plus général de l'activité productive.

La clarification et réaffirmation de la position de la Région comme acteur unique du développement économique et de l'aménagement du territoire induit leur confère un rôle évident quant au label en lien avec les autres organismes, consulaires notamment. Le label *EPV* est un outil de politique économique régionale, ce qui n'était pas nécessairement le cas auparavant. La Nouvelle-Aquitaine fait du dispositif *EPV* un des outils privilégiés de sa politique de développement de la filière savoir-faire d'excellence et métiers d'art. Il s'en suit un changement sensible dans l'animation territoriale du label.

La loi Pacte de 2019 : transformation des réseaux consulaires et implication pour le label

La loi PACTE, ou Plan d'Action pour la Transformation et la Croissance des Entreprises, transforme profondément l'organisation consulaire, et en ce sens, il a des conséquences sur le label *EPV*. Par ailleurs le texte modifie la définition juridique de l'entreprise, permettant la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux liés à son activité. Il dispose que les entreprises peuvent à présent inscrire une raison d'être dans leurs statuts pour définir un projet collectif de long terme. Pour ce faire, la loi introduit le concept de « société à mission », qui est

²⁴⁸ Annexe 11, Claire-Lise Noguera, (*Op cit.*), p52

²⁴⁹ Bâton de marche à la pointe en acier, pouvant servir d'arme, et symbole de la culture basque.

accessible à travers l'association de la raison d'être de l'entreprise à un ou plusieurs objectifs environnementaux ou sociétaux, qu'elle s'engage à respecter ou promouvoir dans le cadre de son activité. Son objet est de : « *permettre à celles qui le souhaitent de prolonger leur démarche RSE et d'adresser des problèmes sociétaux identifiés, notamment inspirés des Objectifs de Développement Durable*²⁵⁰ ». Si ce dernier point peut ponctuellement être repris par des EPV, c'est bien le volet chambres consulaires qui nous importe ici.

Un rapport de 2018 tire les conséquences des restructurations territoriales de 2014 à 2015. Ce document pointe aussi la baisse des prélèvements obligatoires attribués aux organes consulaires, ce qui passe par la réorientation de leurs missions d'appui aux entreprises et la représentation. Les mesures de rationalisation préconisées permettraient de dégager par rapport à 2016, des économies de l'ordre de 320 millions d'euros pour les CCI et de 58 M€ pour les CMA engendrant sur les deux réseaux des réductions d'effectifs de l'ordre de 2 500 ETP pour un coût de 250 M€²⁵¹. Ce rapport expose également que dans l'optique de conserver le tissu consulaire sur les territoires, une refonte de la gouvernance des Chambres est indispensable. D'après le texte tel qu'adopté par le Parlement le 11 avril 2019, une dizaine d'articles concernent les Chambres et leur évolution, parmi lesquels deux sont importants pour notre sujet.

Le premier vise à renforcer le « Faire réseau », par le biais notamment d'une tête de réseau CCI France dotée de nouvelles missions : répartition de la ressource fiscale par CCI France, mise en place d'une offre de services nationale, consolidation de la mise en œuvre d'audits du réseau, cosignature par CCI France des conventions d'objectifs et de moyens en région²⁵². Ce premier point implique un changement très sensible dans les modalités de financements et un renforcement de la coordination nationale des CCI, à travers l'affirmation du rôle de CCI France. L'importance de ce changement réside dans l'attribution des recettes et l'évaluation des dépenses prévisionnelles des Chambres à travers la rédaction et cosignature d'une convention d'objectifs et de moyens en région. Le contrôle des dépenses est donc consacré comme un objectif primordial du fonctionnement des Chambres, déjà très affectées par les réductions de leurs budgets au fil des ans.

²⁵⁰ *Les apports de la loi Pacte | CCI - Chambre de commerce et d'industrie*, <https://tinyurl.com/4hzjcke8>, (consulté le 8 septembre 2023).

²⁵¹ *Rapport sur les CCI et les CMA | vie-publique.fr*, <https://tinyurl.com/mr3yjp7m>, 15 mars 2018, (consulté le 8 septembre 2023).

²⁵² *Présentation loi pacte | CCI - Chambre de commerce et d'industrie*, <https://tinyurl.com/yc8f324e>, (consulté le 8 septembre 2023).

Le deuxième point porte sur la coordination avec les autres acteurs de l'accompagnement des entreprises, notamment les CT et les CMA. Il vise à généraliser les conventionnements entre CCI de région et Conseils régionaux pour la mise en œuvre des SRDE-II, la possibilité pour les CCI d'agir en tant qu'agences de développement économique des Régions et des métropoles, de définir un plan quinquennal de mutualisations entre CCI et CMA afin de prendre en compte le nombre élevé de doubles ressortissants de ces deux réseaux et éviter les doublons de services proposés²⁵³ ».

La loi PACTE a pour conséquence d'établir un nouvel équilibre territorial, et induit une réorganisation profonde des chambres consulaires, dans lequel les chambres régionales sont privilégiées, retournant complètement l'équilibre historique, qui était la primauté aux échelons départementaux, voire infra départementaux. Il s'agit d'un renforcement sans précédent du rôle des Chambres de Régions, et la loi opte pour la disparition des Chambres locales au profit d'entités régionales avec délégations locales. Le désengagement total du financement d'Etat, impliquant de surcroît la nécessité de déterminer un mode de financement qui repose pour partie sur les cotisations des inscrits, et pour partie sur la commercialisation de prestations et de services, autrefois gratuits, rendant de plus en plus difficile le maintien de leur activité et la qualité des services proposés. L'animation du label *EPV* par les Chambres consulaires est profondément transformée par la loi PACTE.

C. Les difficultés persistantes des institutions au quotidien

En dépit de la création d'une Association Nationale des *EPV*, et de l'implémentation de réformes territoriales supposées offrir une plus grande liberté d'action aux échelons territoriaux pour valoriser le label sur le territoire, nous pouvons constater, comme les entreprises labellisées, que certains aspects du dispositif restent améliorables et posent encore question. Nous étudions ici le point de vue des institutions et de la coopération entre les échelons local et national pour mettre en œuvre le label *EPV* concrètement, et nous aborderons celui des entreprises spécifiquement en Partie 3.

Les entraves à la mise en œuvre par les institutions du dispositif *EPV* sur les territoires

La coopération institutionnelle est un pilier du bon fonctionnement du label, et de la réussite des dispositifs identifiés dans les points précédents. Or, historiquement, l'adaptation de la règle au terrain a pu être source de blocages et d'entraves au bon fonctionnement du label.

²⁵³ Présentation loi Pacte, (*Op. cit.*).

Pour illustrer ce propos, prenons l'exemple de l'ANEPV. Axelle Legros raconte que les liens entre l'ISM et l'Association Nationale étaient relativement tendus dès son arrivée à l'INMA en 2017 et jusqu'au transfert de secrétariat à l'INMA en 2020-2021, et ce pour deux raisons. La première c'est qu'il existe une responsabilité de l'organe en charge du secrétariat du label *EPV* pour ce qui concerne les données des entreprises et leur protection. L'ISM et l'INMA aujourd'hui sont en possession de tous les comptes de résultats, les identités des fournisseurs, etc... Autant d'informations très sensibles, et d'autant plus dans ce secteur des métiers d'art et savoir-faire d'excellence où les entreprises peuvent avoir à cœur de garder leurs avantages sur la concurrence. Pour cette raison, il était très compliqué pour l'ANEPV d'obtenir de la part de l'Institut des contacts dans le but de démarcher les *EPV* et les inciter à rejoindre l'association, ce qui générait une certaine animosité entre les deux institutions. Animosité renforcée par le fait que, deuxièmement, l'ISM voulait garder le contrôle sur la communication du label, dont il avait la charge²⁵⁴, entravant sa promotion dans la sphère publique et sur les territoires. Au moment de notre entretien, la position d'Axelle Legros au sein des deux institutions comme relai entre l'INMA et l'ANEPV facilite les possibilités d'initiatives et la transmission d'informations entre institutions mais également entre le niveau local et national, surtout dans un contexte où les associations régionales des *EPV* se créent de plus en plus. La question de la promotion du label s'est déportée de sa faisabilité à son homogénéité en quelque sorte.

Une autre difficulté que nous pouvons souligner porte sur la mission d'identification des entreprises que mènent les Chambres sur les territoires. Dans les premières années du label, elles avaient bien repéré ce vivier potentiel, mais la multiplication des structures de ces dernières années, facilitées par les dispositifs incitant à la création d'entreprise, en particulier les exonérations de cotisations, aides à l'installation, et surtout la création du statut d'auto-entrepreneur en 2009, est venue complexifier la tâche des instances locales, notamment des CMA, pour identifier les entreprises qui pourraient correspondre aux critères du label. En effet, Julien Berghounon, directeur territorial de la CMA de Guéret, a constaté sur les 10 dernières années que le champ d'action de sa chambre est passé de 2600 artisans immatriculés à 3500, à budget constant de surcroît. Cet indicateur est pourtant souvent utilisé comme synonyme de bonne santé économique dans les discours publics. C'était d'ailleurs le cas lors de la discussion en faveur des PME de 2005, puisqu'elle faisait suite à une « victoire » de la loi Dutreil I, qui avait pour rappel été saluée en raison de sa capacité à avoir relancé la création d'entreprises. Or, sur ces questions de transmission de savoir-faire et de maintien de l'activité

²⁵⁴ Annexe 14, Axelle Legros, (*Op. cit*), p76

sur les territoires, les créations d'entreprises peuvent être inutiles, voire néfastes, comme l'explique Julien Berghounon.

« Nous sommes en hyper création d'activité, avec des gens qui créent des petites entreprises, menant au contexte actuel, dans lequel plus personne ne trouve de salariés puisque tout le monde se met à son compte. Et la passerelle de prendre un micro en presta n'est pas si évidente puisque cela peut être du salariat déguisé. Ce sont donc des vrais sujets²⁵⁵ ».

Les créations d'entreprises se sont démultipliées depuis les années 2000, y compris sur les territoires ruraux comme la Creuse, si bien qu'aujourd'hui dans trois cas sur quatre le créateur d'entreprise a commencé en microentreprise²⁵⁶. C'est parfois une problématique importante pour la CMA que d'étudier les projets et de conseiller la reprise, si possible, plutôt que la création d'entreprise *ex-nihilo*. Dans ce contexte, le travail à mener sur la transmission des entreprises aux dirigeants vieillissants est impératif, puisqu'il peut permettre de sauvegarder le tissu industriel local, et les savoir-faire qui en découlent. Toujours dans la Creuse, Julien Berghounon estime à 35% le nombre de chefs d'entreprises qui dépassent les 55 ans²⁵⁷. Il s'agit d'une des tâches les plus fastidieuses et coûteuses dans les CCI et CMA puisque c'est par la discussion et la récurrence des rencontres que vont être accompagnés les dirigeants et dirigeantes dans la transmission de leur entreprise. Un travail « psychologique » qui doit être mené au plus près des acteurs de terrain, pour lequel les Chambres n'ont souvent pas les ressources nécessaires, surtout au regard des coupes budgétaires et restructurations évoquées précédemment. Les Chambres doivent donc assurer un service pour des inscrits qui se multiplient, sans disposer des ressources humaines, en temps, ou financières nécessaires pour se maintenir à jour sur le vivier, et encore moins pour démarcher les candidats en question.

La promotion du label est également une mission importante et difficile à concrétiser pour les acteurs institutionnels du label. En effet, l'intérêt des entreprises repose en grande partie sur sa reconnaissance et sur les conséquences pratiques que la notoriété des *EPV* peut engendrer pour elles. Que ce soit en termes de développement sur des marchés nouveaux, à l'international et dans d'autres territoires du pays, ou pour remporter des appels d'offre, comme l'explique Axelle Legros :

²⁵⁵ Annexe 12, Entretien avec Julien Berghounon, directeur territorial de la CMA Creuse, 13 mai 2022, Tome 2, p66

²⁵⁶ *Idem*.

²⁵⁷ *Idem*, p65

« Au niveau du label EPV, les entreprises ce qui les intéresse c'est que le label soit connu, qu'il ait une légitimité et que cela lui donne du pouvoir, ce qui va les aider à gagner des appels d'offre, ou à recruter, parce que les EPV peuvent devenir plus attrayantes. Et comme l'INMA n'a pas que ce label à gérer, les entreprises trouvent que la communication n'est pas suffisante²⁵⁸ ».

Il apparaît qu'avec le temps, la multiplication des entreprises labellisées et le nombre d'évènements locaux, le label EPV soit de plus en plus reconnu par les institutions, mais aussi par les acteurs socio-économiques eux-mêmes, comme le raconte Julien Berghounon : *« Moi par exemple en travaillant sur la reprise d'entreprises je rencontrais des gens qui me disaient qu'ils cherchaient à reprendre une EPV, une niche, un savoir-faire spécifique, un profil EPV. J'ai eu ce cas et je me suis dit qu'on arrivait à quelque chose en termes de notoriété tout de même²⁵⁹ ».* La communication est un des piliers de la légitimité des distinctions de type label ou marque, et la coordination entre les différents niveaux institutionnels en est le fondement. Pour ce qui est d'EPV, il est possible de constater que cette coordination n'a pas été présente dans les premières années bien qu'aujourd'hui la tendance s'inverse progressivement.

Cependant, il convient de préciser que les outils de communication du label mis en place au niveau local nécessitent une implication des entreprises, qui doivent être associées concrètement lorsqu'il y a des actions. Ce sont des acteurs économiques qui prennent en compte les effets pratiques directs de leurs décisions, et leurs dirigeants et dirigeantes doivent être avant tout pragmatiques d'après William Asquin, chargé de développement économique à la CMA de Corrèze, qui pointe ces éléments :

« Donc la question c'est de se dire ; aujourd'hui je suis une entreprise, qu'est-ce que ça va m'apporter ? Comment cela peut-il m'aider pour me faire identifier par mes clients, particuliers ou professionnels ? Qu'est-ce que ça va m'apporter en termes d'image, de participation à des manifestations, etc... C'est ce côté pragmatique qui est intéressant. L'EPV doit être facilitateur de business. La question aujourd'hui c'est : est-ce que le label EPV est facilitateur de business ? Sur le plan professionnel et en interaction entre eux sûrement. C'est là-dessus que la valorisation doit se faire, et c'est là-dessus que la communication devrait se faire à mon avis²⁶⁰ ».

La question de la notoriété du label participe au choix du recours ou non au label, précisément parce qu'il permet une reconnaissance supplémentaire, qui ne va pas forcément avoir un impact extrêmement conséquent sur la vie de l'entreprise, mais qui vise à assurer une pérennisation dans l'écosystème professionnel, notamment grâce à l'identification qu'il offre.

²⁵⁸ Annexe 14, Axelle Legros, (*Op. cit*), p75

²⁵⁹ Annexe 12, Julien Berghounon, (*Op. cit*), p60

²⁶⁰ Annexe 13, William Asquin, (*Op. cit*), p72

Or cette reconnaissance permise par le label dépend de la promotion et de la communication faite à son sujet. Par ailleurs, cette promotion sert principalement dans le cadre de manifestations, de sollicitations par les institutions pour des visites d'entreprises ou l'organisation d'expositions. Valérie Mandon a par exemple monté en 2017 un pop-up store²⁶¹ des EPV de Nouvelle-Aquitaine à la Maison de la Nouvelle-Aquitaine, à Paris²⁶². En revanche, est ce que cela permet réellement de susciter une envie d'acheter chez le consommateur ? William Asquin estime que non²⁶³. L'idée est donc pour le label de communiquer sur sa pertinence et de gagner en notoriété dans le but d'engager les entreprises à participer et à s'investir dans le dispositif, tout en sachant que les changements pratiques sur la vie de l'entreprise ne seront pas majeurs.

Du côté institutionnel, la question de la communication est un enjeu complexe puisque plusieurs types d'acteurs peuvent s'emparer du label et organiser des événements, créer des pages, ou promouvoir les entreprises nouvellement labellisées dans leurs bilans, c'est à dire globalement : communiquer à propos des EPV. Or ces institutions ont des missions différenciées et des manières de communiquer différentes, aux buts divers, ce qui peut mener à une certaine forme de difficulté à délimiter les contours d'une politique de promotion et de valorisation globale. Valérie Mandon indique par exemple que récemment, le conseil départemental de la Charente a découvert le label EPV dans le cadre d'un appel à projet pour l'attribution d'un marché public pour une restauration de patrimoine, remporté par une entreprise labellisée qui a mis en avant sa distinction. « *Donc j'ai la personne du département qui m'a appelé, qui m'a dit qu'elle découvrirait les EPV, donc on a échangé, et là elle s'est passionnée pour le label. Elle veut organiser une exposition photographique autour des entreprises labellisées. Donc on voit bien qu'il y a tout un travail de fond à faire, au plus près des territoires*²⁶⁴ ». Suite à cette découverte, une idée d'évènement est lancée ce qui est plutôt positif dans l'absolu, mais elle ne s'inscrit pas dans un projet plus grand, en lien avec l'INMA par exemple, ce qui semble la condamner à être relativement anecdotique. Par ailleurs, la centralisation du label à Paris n'aide pas à la diffusion de messages cohérents sur les territoires, d'où une multiplication des associations locales, à laquelle incite d'ailleurs l'ANEPV activement²⁶⁵. En fait, il existe depuis le début de l'existence du label une certaine difficulté

²⁶¹ Un magasin éphémère.

²⁶² Valérie Mandon : « *Je travaille à faire connaître le territoire autrement, au travers des savoir-faire* », (Op. cit).

²⁶³ Annexe 13, William Asquin, (Op. cit), p70

²⁶⁴ Annexe 10, Valérie Mandon, (Op cit.), p45

²⁶⁵ C'est un des effets positifs du Covid qui a rendu possible des coordinations à distance, entre les associations locales et l'ANEPV, ou entre les entreprises entre elles pour créer une association locale par exemple.

pour les institutions à entretenir des liens forts sur le long terme, qui permettraient de définir des objectifs et une cohérence globale, y compris en termes de promotion et de valorisation. Tandis que de leur côté, les entreprises sont en demande d'une communication forte autour du label de manière à ce qu'elles puissent en tirer un bénéfice direct, surtout si il leur est demandé en retour un investissement en temps et ressources, voire même financier, dans le cadre de leur participation à ces événements promotionnels.

D'ailleurs, l'implication demandée peut aussi expliquer pourquoi certaines entreprises peuvent arbitrer en défaveur de la labellisation, ou a minima s'interroger au sujet de l'intérêt qu'elles peuvent en retirer. William Asquin l'attribue à leur pragmatisme. Dans ses discussions avec les entreprises a priori concernées, il ressort que certains artisans n'ont pas forcément besoin d'un label, surtout dans le cas où leur savoir-faire et leur métier est déjà valorisé de lui-même. « *Il y a des gens qui ont un véritable talent, qui mettent des choses en place qu'ils n'ont pas volonté à faire valider*²⁶⁶ ». Ce qui pose plusieurs questions sur les intérêts des entreprises à vouloir obtenir le label, à vouloir profiter ou non d'une situation à laquelle ils ont accès et droit.

Un exemple similaire peut être soulevé avec la Distillerie du Centre, qui a choisi de ne pas demander le renouvellement. Basée dans une annexe du Musée des Distilleries Limougeaudes, la distillerie est représentante d'une production historique, avec des savoir-faire spécifique et ancestraux, titulaire d'un véritable patrimoine économique à travers ses liqueurs - notamment la Gauloise verte primée à plusieurs reprises -, à l'instar des autres distilleries labellisées EPV partout en France. Or, lors d'une discussion informelle avec Philippe Robert, un des responsables de la distillerie, celui-ci expliquait qu'ils avaient été démarchés à l'époque, et qu'à l'issue des cinq années, ils ont choisi de ne pas repostuler. D'après lui, le label n'a pas eu d'impact commercial significatif - ce qui n'est pas surprenant comme nous le verrons dans le chapitre suivant -, et que sa conservation n'était donc pas un objectif primordial pour assurer la pérennité de l'entreprise. Et au-delà de cet aspect, les responsables de l'entreprise ont estimé être trop en décalage par rapport aux autres entreprises labellisées. Philippe Robert précise enfin qu'ils ont ressenti une certaine forme de désintérêt et un « *manque d'attractivité réciproque*²⁶⁷ ». Dans ce cas, l'entreprise avait été repérée dans un vivier d'entreprises labellisables à l'échelle locale par la CCI, elle a été démarchée, labellisée, mais elle n'a pas repostulé. L'entreprise a jugé que le label, auquel elle pouvait pourtant prétendre – et de fait – n'était pas nécessaire.

²⁶⁶ Annexe 13, William Asquin, (*Op. cit*), p70.

²⁶⁷ Annexe 28, Notes issues d'une conversation informelle avec Philippe Robert, responsable de la Distillerie du Centre, 22 septembre 2022.

Les difficultés rencontrées par les institutions quant à leur capacité à animer et gérer le label au quotidien, à le promouvoir et à répondre aux besoins des entreprises, notamment en termes de communication, soulèvent la question de la coordination, et de la forme institutionnelle optimale pour pallier ces difficultés. D'où le débat sur les créations d'Associations Régionales des *EPV*, a fortiori en Limousin.

La possibilité de créer une Association Régionale des *EPV* en Limousin pour permettre une meilleure coordination des acteurs

Bien qu'il n'existe pas d'association régionale des *EPV* du Limousin ou de la Nouvelle-Aquitaine, l'idée de sa création n'est pas nouvelle à Limoges, et encore une fois c'est la CCI 87 et Valérie Mandon qui l'avait évoqué, il y a près de 15 ans. En effet, Valérie Mandon avait déjà vécu la transposition du niveau local au national à travers sa participation active au développement des « Villages étapes²⁶⁸ », qui est un projet « *bottom-up* », dans le sens où il a été initié par Limoges et par Bernard Gorse - que nous avons déjà mentionné pour son implication dans la préservation du patrimoine - puis étendu nationalement. La position initiale de la CCI 87 était de considérer que pour impulser une dynamique forte dès le début de la vie du label, la formation d'un réseau incarné par une association locale était pertinente. Mais à ce moment-là, le principe était d'abord de créer une Association Nationale et éventuellement dans un second temps des antennes régionales, et l'association régionale du Limousin n'a pas vu le jour. Aujourd'hui cependant, la tendance s'est retournée et l'ANEPV encourage leur développement. Ces associations locales ont vocation à être des relais des *EPV*, un échelon qui remonte les volontés de terrain vers l'ANEPV et donc l'INMA et le secrétariat du label. Elles ont également vocation à rendre plus simple les négociations pour l'octroi de subventions, notamment régionales, et permettent le développement du réseau local des *EPV*. L'ANEPV pousse à la création de ces associations pour que l'animation du réseau territorial émane des entreprises elles-mêmes, qu'elles organisent localement des événements et assurent leur promotion en fonction de ce qui leur paraît le plus pertinent. Cela s'inscrit dans les constats déjà relevés que l'investissement des entreprises est primordial pour que l'action des institutions soit efficace, et cela participe de la co-construction de l'animation.

Valérie Mandon se questionne cependant : « *Aujourd'hui on se retrouve avec une ANEPV, des associations régionales mais comment nous parlons nous ? Comment cela évolue ? Nous on était plus dans cette logique ; partir du territoire pour que tout le monde adhère au projet*

²⁶⁸ *Qu'est-ce qu'un Village étape ? – Les Villages Étapes*, <https://tinyurl.com/38czrpz2>, (consulté le 14 février 2023).

*par la suite*²⁶⁹ ». Les territoires, et en premier lieu le Limousin, n'ont pas attendus que le niveau national s'organise avant de s'emparer du label et d'œuvrer pour sa promotion, jusqu'à, toujours d'après Valérie Mandon, être en avance sur le niveau national ;

« *Là le président [de l'ANEPV, Tristan de Witte] a découvert notre site internet il en est pas revenu. D'après lui une association régionale qui démarre, n'aurait pas un outil comme le nôtre avant 2 ou 3 ans. Donc nous on a tout ce qui faut pour fonctionner, mais est-ce qu'aujourd'hui il faut que ce soient systématiquement des structures sous forme associatives.. ?*²⁷⁰ ».

L'idée de l'association a donc été évoquée, discutée, mais pour le moment les outils dont dispose le Limousin, en coopération avec la Région Nouvelle-Aquitaine semblent plus adéquats et en avance que ceux des autres territoires. La volonté de la CCI 87 est donc plus de créer des ponts entre les entreprises, de créer une dynamique importante entre les différents acteurs du territoire, et depuis 2015 entre les anciennes régions Aquitaine, Poitou-Charentes et Limousin. Avant toute chose « *il faut qu'au niveau géographique on arrive à créer un espace d'échange, selon Valérie Mandon, parce qu'on ne peut pas décréter l'association régionale, là on sent qu'il y a encore des caps à passer*²⁷¹ ». La création *ex nihilo* d'une association régionale doit être facilitatrice de lien et pas une lourdeur institutionnelle de plus. Il existe aujourd'hui une association entre les EPV des Landes et des Pyrénées-Atlantiques - Association des EPV 64-40 - qui pourrait être le socle d'une nouvelle structure de coopération. Mais là encore, il existe une certaine forme de cohérence entre les départements cités, mais créer du lien entre la Dordogne, les Deux-Sèvres et les Pyrénées-Atlantiques est nécessairement plus complexe. La superficie de la Nouvelle-Aquitaine en fait sans aucun doute une force au niveau macroéconomique, mais pour ce qui est de la création ou de l'entretien de formes de proximités institutionnelles entre les *Entreprises du Patrimoine Vivant*, elle peut également être préjudiciable.

Ces volontés de mise en réseau des différents organismes qui travaillent sur les *Entreprises du Patrimoine Vivant* semblent témoigner d'un réel engagement pour valoriser cette filière et ses composantes. Cependant, précisons que le dynamisme loué par toutes les institutions nationales de la Région Limousin s'est fait en dehors du cadre de l'association régionale. Aujourd'hui la Nouvelle-Aquitaine est une des Régions les plus structurée sur le thème des *Entreprises du Patrimoine Vivant*, principalement grâce au travail réalisé par Valérie Mandon en Limousin, tout en étant une des dernières sans association. Autrement dit, cette

²⁶⁹ Annexe 10, Valérie Mandon, (*Op. cit*), p47

²⁷⁰ *Ibid*

²⁷¹ *Idem*, p46

structuration qui semble devenir hégémonique n'est pas absolument nécessaire pour engager une dynamique intéressante, comme le rappelle Claire-Lise Noguera :

« L'intérêt de ces associations régionales c'est aussi qu'elles sont présidées et gérées par des chefs d'entreprise. Et c'est quand même utile et nécessaire d'avoir des personnes qui utilisent et vivent ce label au quotidien sur des questions d'orientations etc... Tant qu'on est sur des représentants des entreprises, les CCI / les CMA, on est pas tout à fait sur les mêmes prismes. Et si on prend l'association qui s'est créée sur les départements Pyrénées-Atlantiques et des Landes, ça fait un dynamisme et l'idée serait peut-être de l'élargir et d'en faire quelque chose de régional²⁷² ».

Il est probablement préférable que les différents acteurs qui pourraient composer ce genre d'organisations s'interrogent sur leur envie ou non de créer un moyen de coopérer qui émane d'eux-mêmes et pas des institutions. Mais les dirigeants et dirigeantes d'entreprise doivent, là encore, avoir le temps de s'investir dans ce type d'associations. Or, pour disposer de ce temps il faut pouvoir déléguer, ce qui implique des structures assez grandes pour qu'une telle organisation soit possible. Comme l'indique Axelle Legros : *« au niveau du profil ça va être plutôt des chefs d'entreprise qui ont un peu de temps. Donc que leur entreprise ait déjà une certaine maturité, en chiffre d'affaires, en nombre de personnes, en longévité... ce sont quand même des entreprises assez installées²⁷³ »*. Il s'agit tout de même de considérer la question de la représentativité de ces associations, et de prêter attention à ce que les plus petites notamment puissent voir leurs intérêts pris en compte.

Ce qui est indéniable en revanche, c'est qu'une dynamique *EPV* et métiers d'excellence peut prendre et se développer en dehors de ce cadre. C'est ce qu'il s'est passé dans une certaine mesure jusqu'aujourd'hui, comme nous l'évoquons dans le chapitre suivant. La question de la forme institutionnelle pertinente pour faire prospérer le dispositif *EPV* n'est pas encore résolue, mais une certitude existe, elle ne pourra pas s'imposer aux acteurs du territoire, elle devra au moins les inclure et sans doute en émaner. Profitons à présent de ce dernier point pour sortir du modèle des *Entreprises du Patrimoine Vivant*, pour aborder un autre dispositif, qui par ses similarités et dissemblances représente un exemple pertinent pour penser le lien d'un label à son territoire, à savoir l'Indication Géographique « Porcelaine de Limoges ».

²⁷² Annexe 11, Claire-Lise Noguera, (*Op. cit*), p55

²⁷³ Annexe 14, Axelle Legros, (*Op. cit*), p75

L'Indication Géographique « Porcelaine de Limoges » comme modèle de structuration d'un territoire ?

Cet exemple vise à illustrer une coopération territoriale pertinente, au niveau institutionnel, sur les échelles nationale et locale, ainsi qu'inter-entreprises, et c'est pour cette raison que nous décidons d'y consacrer les quelques développements suivants, bien que le sujet ne soit pas spécifiquement relié à la question des *EPV*. Les Indications Géographiques (IG) existent depuis 2014 et consistent en des droits de propriété intellectuelle, définis comme « *des indications qui servent à identifier un produit comme étant originaire du territoire, ou d'une région ou localité de ce territoire, dans les cas où une qualité, réputation ou autre caractéristique déterminée du produit peut être attribuée essentiellement à cette origine géographique*²⁷⁴ ». Il est accordé pour une durée de 2 ans renouvelable. Contrairement aux *EPV*, le cahier des charges des Indications Géographiques est en grande partie laissée à la libre appréciation des professionnels du secteur. C'est la filière qui s'organise pour pouvoir prétendre à cette distinction, alors que la démarche des *EPV* est individuelle.

L'Indication Géographique « Porcelaine de Limoges » est la deuxième IG à avoir été créée en France, et l'une des plus importantes puisque la quasi-intégralité de la filière l'a intégré aujourd'hui, comme l'indiquent Alain Mouly, Président de l'Association pour l'Indication Géographique Porcelaine de Limoges, et Laurence Besse, la secrétaire générale de l'association :

« Et effectivement c'est un point à souligner, puisqu'en fait dans les communications d'Etat, l'IG porcelaine de Limoges a très souvent été prise en exemple comme ayant su fédérer l'ensemble de la profession. Parce que dans d'autres domaines quand on arrive à 50% c'est déjà un véritable succès. Même des professions où vous avez 20% de la profession qui adhère à leur propre IG. Alors que nous on a réussi à réunir l'ensemble, à l'exception de 2 ou 3 éléments ...²⁷⁵».

De par leur nature, les IG sont des outils très intéressants pour les territoires, et elles permettent d'accéder à de nombreux avantages sur des aspects divers et variés. Le premier et le plus évident, celui pour lequel l'envie des acteurs de se structurer peut apparaître en premier lieu, c'est la protection juridique qui est offerte, notamment par rapport aux contrefaçons. Alain Mouly explique : « *cela nous a permis de faire une demande d'intervention aux douanes par exemple. [...] C'est comme ça que l'année dernière on a pu faire une saisie*

²⁷⁴ Les IGPIA c'est quoi ? – AFIGIA, <https://tinyurl.com/4yhder9>, (consulté le 28 juin 2023).

²⁷⁵ Annexe 16, Entretien avec Alain Mouly, président de l'association pour l'Indication géographique Porcelaine de Limoges, et Laurence Besse secrétaire générale de l'association, 3 novembre 2022, Tome 2, p 94.

sur un produit qui venait d'Iran, et qui était marqué « Lémoges »²⁷⁶». Par ailleurs, cette protection de l'appellation participe de la renommée et de l'attractivité du territoire.

En effet, avant la création de cette protection, les décorateurs de l'ensemble du territoire national, et même en dehors possiblement, pouvaient revendiquer l'appellation « Porcelaine de Limoges » après s'être fourni en « blanc » - en porcelaine non décorée - et l'avoir travaillé ailleurs. Donc bénéficier des avantages immatériels de cette appellation sans en avoir le droit. Maintenant qu'elle est circonscrite à la Haute-Vienne, si une entreprise l'utilise c'est que ses produits sont fabriqués dans leur intégralité dans le département. D'après Alain Mouly, depuis la création au premier janvier 2017 : « *on s'aperçoit qu'on a stabilisé l'érosion de l'emploi, voire même qu'on est en phase remontante [...] au niveau des effectifs, avec bonheur on voit les effectifs repartir à la hausse, les CA également ce qui n'est pas négligeable, et ça se sont des effets bénéfiques*²⁷⁷ ». L'attractivité du territoire que peut renforcer la protection d'une appellation permet donc de profiter des bénéfices immatériels que le patrimoine est supposé apporter *via* sa labellisation, notamment une augmentation de l'activité économique et un renforcement du territoire d'un point de vue industriel. Mais surtout d'un point de vue plus structurel, elle engage le territoire dans une direction et génère un réseau important et cohérent.

Ce réseau se construit autour d'acteurs divers, productifs évidemment puisque ce sont les entreprises qui emploient le savoir-faire qui se rejoignent dans l'IG porcelaine de Limoges en grande majorité, mais pas seulement. En effet, dans ce cas précis c'est réellement le territoire entier qui s'est investi dans cette IG. Si bien que des coopérations existent avec le musée national Adrien Dubouché de Limoges, ou le lycée du Mas Jambost et son département céramique. La communauté est réellement organisée, ce qui rend l'IG très visible pour le consommateur, les professionnels entre eux, et même pour l'Etat qui a un interlocuteur qui représente la filière. Alain Mouly décrit un réseau très cohérent alors qu'auparavant il était plus diffus : « *Maintenant c'est très structuré, très ordonné, on a de la méthodologie, des interlocuteurs, chacun sait qui fait quoi, où s'adresser, etc... Il y'a une véritable structuration*²⁷⁸ ». Les emplois locaux évoqués plus haut sont également renforcés par la force de la filière porcelaine et sa capacité à offrir des possibilités de formation et les débouchés nécessaires à son entretien. Laurence Besse précise :

« Donc forcément les emplois c'est de la formation derrière. On a développé un partenariat avec la confédération des industries céramiques de France, en s'appuyant

²⁷⁶ *Ibid*, p99

²⁷⁷ *Idem*, p95

²⁷⁸ *Idem*, p96

sur l'AFPI Limousin qui est le centre de formation de l'IUMM. Il a une force sur le territoire, c'est un centre de formation multi secteur, qui est une spécificité pour nous. Donc on a un partenariat qui nous permet d'avoir un CFA à Limoges, qui nous permet de renforcer l'offre de formation²⁷⁹ ».

Elle estime que c'est donc bien l'IG, et à travers elle le réseau d'acteurs et la filière porcelaine, qui a permis de proposer une offre de formation allant du CFA à l'école d'ingénieur en passant par des formations artistiques sur le territoire lui-même, réactivant donc le patrimoine immatériel de la Haute-Vienne et l'ancrage historique de l'activité industrielle. Il est d'ailleurs très important pour le territoire que cet écosystème existe puisqu'il participe de la renommée de la filière. Le mouvement est double puisque la ressource patrimoniale renforce le territoire et le territoire renforce la ressource patrimoniale. L'IG Porcelaine de Limoges est celle qui vient à l'esprit quand il s'agit d'évoquer ce type de productions, ancrées territorialement et mobilisant un savoir-faire ancestral. La porcelaine de Limoges a d'ailleurs énormément servi pour la communication des services de l'Etat à propos du programme sur les Indications Géographiques²⁸⁰. Cependant, il est important d'indiquer que la communication de l'Etat est jugée insuffisante par Alain Mouly et Laurence Besse, et elle ne repose réellement que sur le nom des filières et pas réellement sur le prestige de la distinction :

« Mais nous c'est quelque chose qu'on souhaite, et notre association fait partie de l'AFIGIA (Association Française des Indications Géographiques pour les produits Industriels et Artisanaux) qui regroupe beaucoup de filières « IG-able » ou qui ont l'IG. Il y a 18 membres aujourd'hui, et on essaie de se positionner pour que l'Etat communique plus sur ce label d'Etat. Ce qui est aussi une forme de reconnaissance pour les secteurs et filières qui ont développé le dispositif²⁸¹ ».

La communication est un des enjeux pour le développement des labels puisqu'elle est une des composantes les plus importantes de leur efficacité. La confiance du public reposant sur la légitimité du dispositif, les IG participent aussi du rayonnement du territoire. Alain Mouly raconte que la mairie avait sollicité l'IG porcelaine de Limoges dans le cadre de la création d'un partenariat avec la marine nationale, dans le but d'installer une vitrine de porcelaine dans la cale d'un porte-hélicoptère dont elle était marraine. L'objectif étant que lors des escales à l'étranger, et lors des visites diplomatiques que ce type d'escale implique, la vitrine soit

²⁷⁹ *Ibid*, p97

²⁸⁰ Rappelons également que la porcelaine de Limoges a d'ailleurs également été mobilisée lors des débats à l'Assemblée Nationale pour expliquer le type de productions que le label *EPV* pouvait cibler. Il s'agit donc d'un secteur emblématique de ces productions.

²⁸¹ *Idem*, p98

montrée aux autorités des différents pays dans le but de faire rayonner le patrimoine immatériel français. Cette proposition ne s'est pas concrétisée mais l'idée est intéressante.

Une autre manière de communiquer est d'organiser des présentations publiques qui mettent en valeur ce patrimoine. C'est le cas depuis quelques années à Aubusson par exemple, qui tente de mettre en avant la tapisserie - la tapisserie et les tapis d'Aubusson-Felletin disposent tous les deux de leur IG - à travers des communications publiques et des créations autour de la pop-culture. La cité internationale de la tapisserie a effectivement conclu un partenariat avec la famille Tolkien pour la commande d'une production de 16 tapisseries dans l'univers du Seigneur des Anneaux²⁸². Cette opération a amené une grande publicité sur la production de tapisserie et sur le territoire, même si l'IG n'est pas citée dans ce cas précis.

Au vu des retombées positives de la création des Indications Géographiques, se pose la question de leur extension au niveau européen. La porcelaine étant un produit très exporté - jusqu'à 90% du CA est réalisé à l'étranger dans certains cas -, la labellisation au niveau de l'UE pour prévenir la répression des fraudes en cas de besoin apparaît comme une évolution pertinente. Alain Mouly et Laurence Besse l'évoquent : « *C'est vraiment pour nous la prochaine étape, d'autant qu'une reconnaissance européenne nous permettrait au niveau de l'OMC d'être intégrés dans tout un tas de dispositifs de protection, d'accords entre les états... [...] Mais obtenir un titre européen nous permettra de bénéficier des accords internationaux à travers l'OMC, et d'avoir une protection Internationale*²⁸³ ». L'objectif est donc très important et le projet de loi a été présenté en avril 2023 au parlement européen, la procédure doit à présent suivre son cours. Nous pouvons cependant imaginer qu'elle devrait aboutir puisque l'Union Européenne a pour projet de réguler les échanges dans ce sens depuis une dizaine d'années déjà, permettant de fait de bénéficier des mêmes avantages que ceux que nous avons évoqués ici.

L'un des grands avantages des Indications Géographiques par rapport à d'autres labels, et notamment celui des *Entreprises du Patrimoine Vivant*, c'est sa clarté. En effet, la relative simplicité dans la démarche des IG permet de structurer le réseau sur le territoire plus facilement, de communiquer plus efficacement, et de renforcer l'attractivité du territoire.

²⁸² Aubusson : « *Conversation avec Smaug* », la 13e tapisserie de Tolkien, fait sa tombée de métier, <https://tinyurl.com/32yrmadd>

²⁸³ Annexe 16, Alain Mouly et Laurence Besse, (*Op. cit*), p100

« **LB** : Il y'a beaucoup de contentieux quand même il faut le savoir, pour le dépôt des IG, que ce soit le savon de Marseille, les couteaux Laguiole etc... les IG cristallisent des intérêts économiques et stratégiques pour les entreprises.

AM : Oui, il faut en rester au sens strict de ce qu'est une IG, c'est un produit lié à un territoire, point²⁸⁴ ».

La simplicité des Indications Géographiques est un énorme bénéfice. Les critères sont spécifiques, ce qui la rend rare et donc importante, et sa proximité avec les Indications Géographiques pour les produits alimentaires, qui elles sont connues par une grande part de la population, facilite encore l'incorporation de ce dispositif par le grand public.

D'après les points que nous avons abordés, certaines caractéristiques des liens qui unissent patrimoine et développement territorial apparaissent clairement. Premièrement, comme le développe Edwige Garnier : « *le patrimoine peut servir d'appui au développement des territoires car il permet de différencier les territoires en valorisant leurs caractéristiques spécifiques*²⁸⁵ ». La relation entre patrimoine et territoire est d'ailleurs réciproque puisque le patrimoine permet de donner une couleur particulière au territoire, une identité spécifique, mais c'est également le territoire lui-même qui choisit de construire son patrimoine, qui peut ensuite être consacré par des politiques de valorisation comme la labellisation. Le patrimoine peut également alimenter la production locale et participer à construire et révéler une ressource territoriale précise, qui le différencie et sur lequel repose son développement. Ce chapitre nous a permis d'aborder les différences significatives qu'il existe entre la description légale d'un dispositif et sa mise en œuvre politique sur les territoires, avec ce qu'elle implique de coordinations et adaptations à la réalité. Et nous voyons à présent comment des obstacles apparaissent et s'opposent au déploiement d'un dispositif sur un territoire, malgré toutes les intentions des acteurs en responsabilité.

²⁸⁴ *Ibid*, p101

²⁸⁵ Edwige GARNIER, *Le patrimoine : construction identitaire et développement des territoires*, in Edwige GARNIER et Frédéric SERRE, *Patrimoine identité et développement territorial*, Sarrant, Éditions la Librairie des territoires, 2015, p108.

Chapitre VII. 2019-2022 : Un sauvetage in-extremis du label au prix d'un désengagement financier et d'administration directe de l'Etat

Sans revenir sur le contexte économique qui a motivé la réforme – et que nous avons déjà abordé en Partie 1 - les réductions de dépenses publiques des années 2010 ont mis à mal l'administration du label. Sigolène Lapostolet, responsable du label de 2008 à 2020 pour l'ISM, témoigne des conséquences sur leur budget : *« ça donnait -10% par an. Donc ça on arrive à le faire peut-être 2 ou 3 ans, mais ce que je voyais c'est qu'au bout de trois ans on aurait épuisé les moyens d'optimiser nos ressources limitées, et à partir de 2012 on allait avoir les premiers renouvellements. Il allait s'agir de la première année ou on allait cumuler les dossiers nouveaux et les renouvellements²⁸⁶ ».*

Ses inquiétudes la mènent à entrer en contact avec l'Association Française de Normalisation, l'AFNOR²⁸⁷ : *« J'avais réussi à l'AFNOR, j'avais été aidée par [...] Hervé Boullanger [Rapporteur de la commission nationale des EPV] qui voyait les choses comme moi, que l'évolution était négative pour l'ISM et qu'il fallait, si on voulait faire prospérer le label, aller à l'extérieur²⁸⁸ ».* Sigolène Lapostolet a vu dans l'AFNOR un moyen de remplacer les financements de l'Etat qui, à son avis, voulait se désengager du label, tout en bénéficiant de la légitimité et de l'expertise de l'organisme. Mais malgré l'enthousiasme de l'Association, le directeur de l'ISM a lutté contre le transfert du label, voyant en lui un moyen de sauver l'institut. Cette situation difficile entre l'institut et l'Etat a perduré, jusqu'en 2019, lorsque la DGE a annoncé à l'ISM que le label allait être supprimé. Sigolène Lapostolet raconte cette période, et sa citation éclaire le moment législatif que nous avons évoqué à travers les discussions, la réponse différée de Bruno Le Maire à la question de Catherine Dumas, ou la disparition progressive de la Commission Nationale.

« Je savais que ça allait arriver tout en espérant que ça n'arrive pas [...] j'ai écrit des quantités de notes, de RDV, ça n'a eu aucun impact. Et une personne de l'ISM avait des rapports avec la famille Dumas, d'Hermès. Et un des messieurs Dumas [...] a appelé le directeur de la DGE, et en quelques semaines le label était sauvé, mais sans argent. C'est-à-dire que le projet pouvait être sauvé mais à deux conditions, la première c'était la privatisation en 2 ans, c'est-à-dire le faire sortir du budget, puisque c'était l'objectif, et déconcentration. [...] Donc le label ne serait plus signé par les ministres mais par les préfets. Et les membres de la commission [...] ont dit que si c'était à prendre ou à laisser

²⁸⁶ Annexe 15, Sigolène Lapostolet, (*Op. cit*), p86

²⁸⁷ Organisation chargée entre autres d'établir les normes qui régissent les activités économiques.

²⁸⁸ *Ibid*

ils prenaient. Sachant qu'ils n'avaient pas encore compris que ça voulait aussi dire que la commission allait être supprimée²⁸⁹ ».

Sigolène Lapostolet raconte ici que le label a été très significativement menacé, et qu'il n'a été sauvé qu'au prix d'une intervention extérieure, et d'un désengagement financier et administratif de l'Etat²⁹⁰. Une fois le label maintenu, au terme de discussions privées et au prix de son transfert aux Région et aux préfetures, concrétisé dans la réforme de 2019-2020, son coût de fonctionnement est également sensiblement réduit par le transfert du secrétariat du label de l'ISM à l'INMA. L'INMA étant par ailleurs une association reconnue d'utilité publique, Sigolène Lapostolet a considéré que la possibilité de financements privés défiscalisables était un bon compromis et un atout pour la détermination d'un nouveau modèle de financement pour le label. Le transfert administratif a donc eu lieu en juillet 2019. La décennie 2010 a été un moment de lutte pour la préservation du label, qui a mené inéluctablement à un réel déclassement, s'illustrant par la baisse des budgets et le désengagement progressif de l'Etat.

A. La portée du transfert du secrétariat du label de l'ISM à l'INMA

La réforme de 2019-2020 a conduit à des changements fondamentaux dans l'organisation du label. Le changement le plus significatif et avec le plus de conséquences est le transfert du secrétariat du label de l'ISM vers l'INMA. La raison de ce transfert est de nouveau budgétaire. Catherine Elie explique que :

« L'Etat, enfin le ministère des finances, avait encore deux associations qu'il finançait, l'ISM et l'INMA, qui étaient les deux dernières grosses associations financées sur fonds publics, et il avait un choix à faire. Il a fait le choix de garder l'INMA, qui avait un paramètre strictement réservé aux métiers d'art, et c'est l'INMA qui a récupéré le secrétariat du label EPV²⁹¹ ».

Une fois de plus, nous constatons que l'unique motivation de la réforme est financière, et qu'elle s'inscrit dans la volonté de réduction des dépenses publiques que nous avons déjà identifiée. Ce transfert s'est accompagné d'évolutions successives, notamment la suppression de la commission nationale des EPV, remplacée par une commission interne à l'INMA, et la nécessité de rechercher de nouvelles sources de financements. La transmission du secrétariat du label induit nombre d'adaptations à cette nouvelle organisation, en particulier pour ce qui

²⁸⁹ *Ibid*, p82

²⁹⁰ Notons d'ailleurs qu'en tant que responsable du label pendant plus de 15 ans, elle désigne par le terme de « suppression » l'évolution contemporaine du label, bien que ce ne soit pas le cas dans les faits. A ses yeux, le désengagement de l'Etat, la dissolution de la CNEPV et l'attribution du secrétariat du label à l'INMA équivalent à une suppression.

²⁹¹ Annexe 9, Catherine Elie, (*Op. cit*), p40

touche à l'attribution et à la procédure, et aussi aux relations entre le national et les territoires, qui sous le mandat de l'INMA sont reconsidérés.

La fin de la commission nationale des EPV

Lors de la passation entre l'ISM et l'INMA, la commission nationale a eu à traiter tous les dossiers de candidature arrivés avant le transfert du secrétariat, en prévision de la suppression à venir de la commission. Les membres désignés suivant l'arrêté du 28 janvier 2019²⁹² sont donc les derniers à siéger, et doivent traiter ces dossiers au plus vite. Comme l'explique Sigolène Lapostolet : « *Il y a eu 6 mois on va dire, puisque janvier on supprime, mai on repêche, et juillet on convoque les membres de la commission et on leur explique que ça va être déconcentré, privatisé²⁹³* ». Ici, Sigolène Lapostolet emploie le terme « privatisé » dans le sens où la commission sera dévolue à l'INMA. Il ne s'agit pas d'une réelle privatisation puisque l'INMA est une association sous tutelle de l'Etat. Ce calendrier induit une implication des membres de la commission très importante pour pouvoir évaluer tous les dossiers avec la rigueur nécessaire. Or les membres de la commission étant des chefs d'entreprises, des magistrats, des représentants des Chambres, tous et toutes bénévoles mis à part le rapporteur qui est dédommagé, les possibilités de réunions sont limitées, surtout à cette époque du confinement où les réunions à distance ne sont pas encore totalement rentrées dans les pratiques. Cette situation est décrite par Sigolène Lapostolet :

« On a démarré l'année 2020 avec tous les dossiers qui rentraient et le stock à traiter. Et chaque mois la DGE me disait « il faut finir à la prochaine commission ». Pour vous donner une idée, une commission ça durait maximum 3h, on passait en rythme normal 50/60 dossiers, en rythme accéléré 70, mais au-dessus de 80 le Président refusait d'ouvrir la séance²⁹⁴ ».

On comprend qu'il y a une grande volonté du ministère d'en finir avec la commission. Une certification des savoir-faire d'excellence d'une société à travers un traitement bâclé en commission d'étude est impossible pour une multitude de raisons, en premier lieu l'équité des labellisations, mais aussi et surtout pour la légitimité du label.

« Tous les mois la DGE me disait qu'il fallait passer tous les dossiers. Mais ce n'était pas possible ! En allant le plus vite possible, en conservant la qualité quand même, parce que la DGE m'a proposé tout un tas de procédure package avec des dossiers réduits ...

²⁹² Arrêté du 28 janvier 2019 portant nomination à la Commission nationale des entreprises du patrimoine vivant, <https://tinyurl.com/ycxz4bpv>, (consulté le 15 février 2023).

²⁹³ Annexe 15, Sigolène Lapostolet, (*Op. cit*), p84

²⁹⁴ *Idem*

et moi j'ai passé une énergie folle à argumenter que ce n'était pas légal, parce que ça ne l'était pas ! Parce qu'on avait un mandat public, règlementé²⁹⁵ ».

Sigolène Lapostolet rapporte ici la pression monumentale que le ministère a fait porter sur la commission, et le peu de considération que la DGE montre à l'égard du label, des règles légales qui le régissent et des représentants de la nation comme Catherine Dumas. Cette période de transition entre l'ISM et l'INMA a été chaotique pour la commission et ses membres, sous la pression des entreprises qui attendent et de l'administration pour qui la commission n'existe plus depuis le décret du 30 janvier et qui a prévu de se désengager du label sous deux ans. Finalement c'est en juillet 2020 que les derniers dossiers ont été étudiés par la commission, qui a entre-temps dû s'approprier les nouveaux critères comme prévu par le même décret, notamment les critères RSE. Un *tweet* intéressant de ce moment particulier peut d'ailleurs être retrouvé sur le compte du label *EPV*.



Figure 19 : Tweet de la visio-commission des *EPV* du 30 avril 2020,
Source : <https://twitter.com/labelepv/status/1255795902452830208>

Il est donc temps de s'intéresser aux nouvelles modalités d'attribution comme introduites par la réforme.

²⁹⁵ *Ibid*

Redéfinir la procédure d'attribution du label

Cette procédure est, depuis le transfert du secrétariat au label, administrée par l'INMA, qui a la charge d'étudier les candidatures, d'assurer l'instruction, et de statuer pour rendre un avis. Et depuis le désengagement de l'Etat du financement de l'ISM, c'est la dernière structure interministérielle²⁹⁶ au service des métiers d'art. Elle vise à associer les professionnels et acteurs institutionnels du secteur pour coordonner la politique nationale en faveur de ce secteur. A ce titre, sa gestion du secrétariat du label *EPV* est pertinente. Cette mission devait initialement être confiée à la SEMA avant que l'ISM n'en hérite, et avec la réforme c'est chose faite. Il apparaît cependant qu'en dépit des changements de secrétariat la procédure d'attribution n'a pas été modifiée significativement. L'INMA s'appuie toujours sur les Chambres de Commerce et des Métiers, toujours en charge de l'accompagnement dans la constitution des dossiers. Le changement le plus significatif c'est qu'à présent l'INMA, seul, statue sur ces demandes, auxquelles la commission *de facto* n'a plus son mot à dire. La jurisprudence des derniers mois de la commission aide d'ailleurs à la prise de décision au sein de l'INMA.

Le changement significatif dans la procédure est la constitution du GEPEX (Groupement d'Experts Professionnels) pouvant être mobilisé sur un plan professionnel pour donner un avis sur les candidatures. Ce groupe est composé de représentants des grands secteurs d'activités du label, ainsi que de personnalités qualifiées, et sont listés dans un arrêté du 17 décembre 2020²⁹⁷. Il importe de préciser, comme le titre de l'arrêté l'indique, que ces personnes sont des ressources potentielles à mobiliser si besoin est. Elles ne participent pas à toutes les études de dossier mais peuvent être consultées si l'INMA juge qu'ils ont besoin d'un avis extérieur, notamment dans le cadre de la programmation de visite dans l'entreprise. Cependant, d'après Sigolène Lapostolet et par rapport aux témoignages dont elle dispose²⁹⁸, les membres du GEPEX sont appelés seulement quand leur avis est pertinent, c'est-à-dire quand ça touche à leur métier, sinon tout est fait à distance. Les candidatures sont selon elles de plus en plus étudiées sur la seule base du dossier.

²⁹⁶ Pour rappel, l'INMA est sous la triple tutelle du secrétariat d'état aux PME, du ministère de la Culture, et du ministère de l'Education Nationale.

²⁹⁷ Arrêté du 17 décembre 2020 portant nomination des personnalités extérieures pouvant être consultées en tant que de besoin par le secrétariat assurant l'instruction des demandes d'attribution du label « entreprise du patrimoine vivant » - *Légifrance*, <https://tinyurl.com/259myd5n>, (consulté le 15 février 2023).

²⁹⁸ Notre enquête ne nous a pas permis de déterminer si les visites sont si sporadiques que l'évoque Sigolène Lapostolet, même s'il est certain qu'elles ne sont plus obligatoires. Annexe 15, Sigolène Lapostolet, (*Op. cit*)

Le secrétariat rend ensuite un avis, qui est transmis aux préfets de Région qui rendent leur décision, normalement en s'appuyant sur l'avis de l'INMA - de la même façon que les ministres sous le secrétariat de l'ISM -, puis décernent officiellement le label à l'entreprise. L'INMA devient donc l'institution garante de la procédure, et du respect de la confidentialité des dossiers. Axelle Legros, chargée de mission à l'ANEPV et à l'INMA, détaille ce point, si sensible :

« Toutes les personnes qui sont passées à la commission n'ont pas le droit de dire quels dossiers ont été examinés ou pas, et bien évidemment n'ont pas le droit de dire si l'avis était favorable ou pas. Ils ont juste le droit de dire qu'ils ont vu des entreprises de tel secteur, ou des ordres de grandeur s'ils ont eu 20 ou 45 dossiers, mais sinon il y a des données très personnelles sur les entreprises comme des bilans par exemple, des comptes financiers, puisqu'ils sont demandés dans les candidatures, et certaines entreprises refusent de postuler parce qu'ils ne font pas forcément confiance à cette confidentialité²⁹⁹ ».

La question de la confidentialité n'est pas nouvelle et certaines entreprises refusent de transmettre certaines informations et donc de postuler au label, malgré la légitimité que peut revêtir un label d'Etat. Nous reviendrons sur ce point dans les études de cas de la Partie suivante. La procédure d'attribution a donc été adaptée à la déconcentration du label. La dissolution de la CNEPV implique une prise de décision plus centralisée, que l'INMA tâche de conserver toujours aussi excellente, mais forcément moins collégiale. Par ailleurs, la procédure est rendue encore plus opaque à présent, et son placement entre les mains d'un seul organisme va à l'encontre de la philosophie initiale du label. L'adaptation de la procédure s'inscrit, comme tous les autres aspects de cette réforme, dans une volonté de réduire les coûts liés au label.

Renforcer les liens avec les organisations des territoires

A l'issue d'une période de démarrage, l'INMA se rapproche des instances consulaires et des CT en vue d'une meilleure coordination. Ce rapprochement est facilité par une responsable comme Axelle Legros, en poste à la fois auprès de l'ANEPV et de l'INMA :

« A l'époque de l'ISM au niveau de la Région on avait pas trop de relation sur le sujet EPV, et là avec l'INMA depuis 2020 on a un partenariat sur les métiers d'art, sur plusieurs sujets, dont le label EPV, même si on en a pas fait un champ particulier parce qu'il ne faut pas privilégier le label sur une Région plutôt qu'une autre³⁰⁰ ».

²⁹⁹ Annexe 14, Axelle Legros, (*Op. cit*), p78

³⁰⁰ Annexe 11, Claire-Lise Noguera, (*Op. cit*), p55

Cette nouvelle phase de développement des liens entre institutions représentatives nationales et sur les territoires se traduit également par l'organisation d'évènements en ligne, des webinaires, prévus à intervalles plus ou moins réguliers, et à destination des professionnels des métiers d'art et du patrimoine vivant, auxquels sont invités à participer tous ceux qui le veulent, et particulièrement les institutions. Ces évènements ont commencé en novembre 2020 et le dernier a eu lieu le 27 février 2024³⁰¹. Ces webinaires ont été rendus possibles par la pandémie et l'adaptation de tous les secteurs d'activité aux nouvelles techniques de communications et de réunion en ligne. Il est difficile d'aller plus loin dans les différences entre l'ISM et l'INMA dans le sens où beaucoup de données ne sont pas publiques, ce qui empêche certaines comparaisons, sur le taux de labellisation par exemple avant et après le transfert. En revanche une chose est sûre, l'INMA doit absolument trouver de nouvelles sources de financement.

Rechercher de nouvelles modalités de financements pour faire vivre le label

Rappelons-nous que les coûts engendrés par le secrétariat du label ont été jugés comme trop importants par le ministère. Pour mémoire, ils s'élevaient environ à 800 000 € par an³⁰². Cette somme était associée à un coût d'environ 7 ou 8000€ par an pour 6 à 7 réunions d'une vingtaine de personnes³⁰³. Le coût de fonctionnement du label avait d'ailleurs déjà pointé, et les solutions avaient été envisagées par l'ISM, mais c'est avec le transfert que les solutions deviennent impératives. Désormais, il est absolument nécessaire que ce « modèle économique » selon la formule de Sigolène Lapostolet, évolue. Face à la baisse des budgets, y compris de l'INMA, la solution proposée a été de rendre payant le dossier de candidature. Les tarifs ont été fixés par arrêté le 5 février 2020, à la suite du décret du 30 janvier donc.

³⁰¹ A raison d'un par mois en réalité. Institut pour les Savoir-Faire Français, *Agenda*, <https://tinyurl.com/f9p57fz9>, (consulté le 15 février 2023).

³⁰² Nous ne connaissons d'ailleurs pas le détail des dépenses qui mènent à ce chiffre. Sigolène Lapostolet mentionne des dépenses de communication, nous pouvons également supposer que les frais de déplacement des experts étaient compris, et que certains salaires sont comptés dans ce chiffre, mais le détail complet n'est pas public. Annexe 15, Sigolène Lapostolet, (*Op. cit*), p86

³⁰³ République française, « Annexe au projet de loi de finances pour 2019, Liste des commissions et instances consultatives ou délibératives placées directement auprès du premier ministre ou des ministres ».

Tableau 3 : Tableau des montants des tarifs des dossiers de candidature EPV :

Chiffre d'affaires	Redevance (montants hors taxes)
Entre 0 euro et 500 000 euros	250 €
Entre 500 001 euros et 1 500 000 euros	500 €
Supérieur ou égal à 1 500 001 euros	950 €

Source : Arrêté du 5 février 2020 fixant le montant de la redevance due en contrepartie de l'instruction des dossiers de candidature au label « *entreprise du patrimoine vivant* ».

Le coût progressif vise à maintenir le label en vie, et surtout conserver sa crédibilité. Ce changement majeur a eu et a encore des conséquences sur la capacité à candidater des entreprises du vivier, ce que pointe Julien Berghounon.

« J'avais une boîte que je pouvais, avec les « anciennes règles », potentiellement proposer à la labellisation. J'ai commencé à lui expliquer qu'il fallait monter un dossier et puis qu'il fallait payer, la personne m'a tout de suite dit qu'il verrait plus tard, que ce n'était pas une priorité. Donc peut-être qu'en Creuse, d'une dizaine d'entreprises à cibler sur les EPV, ça voudrait dire que le marché tombe tout de suite à 1 ou 2³⁰⁴ ».

Ce constat de l'obstacle mis par la tarification d'un label en Creuse, vaut probablement pour de nombreuses autres entreprises. Même si rappelons que les EPV sont en général des structures plus importantes que des entreprises artisanales, pour lesquelles l'idée même du paiement du dossier est suffisante pour être un repoussoir. Il s'agit d'une transformation très profonde du rapport à la récompense, sur le mérite de la récompense, ou l'achat d'un label. Continuant sur ce sujet, Julien Berghounon estime que le label avant la réforme était un bénéfice direct pour l'entreprise, mais que cela est en train de changer et que la tarification en est un des symptômes³⁰⁵. L'INMA a donc pour mission supplémentaire de donner envie aux

³⁰⁴ Annexe 12, Julien Berghounon, (*Op. cit*), p61

³⁰⁵ « *Avant, le label EPV signifiait l'accès à une petite gratification, en matière de com', en matière fiscale, etc... [...] puis après il faut faire un dossier, il faut que l'entreprise paie pour le label, et là attention si l'entreprise doit payer et qu'on veut le développer, il faut se demander ce qu'on met comme valeur ajoutée derrière* », *Idem*.

entreprises d'avoir le label, de devenir EPV et qu'il soit désirable au-delà de ce tarif et d'une forme de monétisation de ce dernier.

Cette tarification est d'ailleurs évolutive, puisqu'elle a évolué au 5 février 2020, dans un nouvel arrêté du 21 octobre 2022³⁰⁶, il est indiqué qu'à présent les frais s'élèvent à 975€ pour les entreprises ayant un chiffre d'affaires de moins de 500 000€ et à 1950€ pour les entreprises ayant un CA supérieur à 500 000€. Autrement dit, le tarif a été multiplié par 4 pour la première catégorie, par 4 pour la deuxième et par 2 pour la dernière. Enfin, les catégories 2 et 3 ont été fusionnées, et ce seuil de 500 000€ a de forts risques de limiter les candidatures des petites entreprises. Ce point sera à vérifier dans les années à venir, mais ce tarif semble à première vue excluant, et cela soulève même la question de la motivation d'un tel seuil, qui semble exclure l'artisanat à travers une barrière tarifaire. Et si ce n'en est pas la motivation, c'en est assurément une conséquence, comme nous l'avons déjà mentionné et que nous le préciserons plus tard.

B. Des nouvelles missions pour les institutions du label : favoriser la transmission des entreprises et développer la RSE

En 2005, les discussions autour de la loi en faveur des PME reposaient sur un constat mettant en exergue le vieillissement des dirigeants et dirigeantes d'entreprises, et donc la nécessité de trouver un moyen pour faciliter la transmission. Nous allons examiner dans ce point la manière que la réforme a, ou non, d'adresser ce point sensible. Nous nous intéressons également aux nouvelles missions de l'ANEPV depuis cette réforme, particulièrement le développement de la RSE.

La transmission des savoir-faire comme objectif affiché du label depuis la réforme de 2019-2020

Il a fallu attendre la réforme de 2019-2020 pour que la formation soit insérée dans les critères de labellisation. Désormais, si « *l'entreprise forme en interne des salariés, notamment des apprentis, à des savoir-faire qui ne sont pas accessibles directement par les voies de formation habituelles, ou concernant des petits flux de formation à l'échelle nationale, et au temps d'apprentissage long*³⁰⁷ », celle-ci peut le faire valoir lorsqu'elle candidate, à l'instar de la

³⁰⁶ Arrêté du 21 octobre 2022 modifiant l'arrêté du 5 février 2020 fixant le montant de la redevance due en contrepartie de l'instruction des dossiers de candidature au label « entreprise du patrimoine vivant » en application de l'article 23 de la loi n° 2005-882 du 2 août 2005 en faveur des petites et moyennes entreprises - Légifrance, <https://tinyurl.com/bdfzvjk9>, (consulté le 9 janvier 2023).

³⁰⁷ « Décret n°2020-67 du 30 janvier 2020 », (*Op. cit.*), art 9.

mission de transmission des Trésors Nationaux du Japon³⁰⁸, structure sur laquelle nous reviendrons en Partie 4.

Rappelons que depuis 2020, pour pouvoir prétendre au label, l'entreprise doit justifier sa correspondance à au moins 2 des 3 critères dans chacune des trois catégories, ce qui techniquement n'oblige pas à s'engager dans une politique de transmission de son savoir-faire ou de son entreprise. Il ne peut pas exister une « obligation de formation ». En effet, il faut premièrement qu'une main d'œuvre soit disponible, et quel les entreprises aient la capacité d'accueil de cette main d'œuvre à former, comme le développe William Asquin : « *Un exemple, La reliure du Limousin aujourd'hui est obligé de construire un CFA pour pouvoir recruter. Donc la transmission du savoir ce n'est pas qu'ils veulent pas le faire, mais ils n'ont pas le personnel à former*³⁰⁹ ». Cette absence de personnel à former pose la question de la viabilité de certains secteurs artisanaux, et de la fragilité de ces filières d'excellence comme ici la production de papier de luxe³¹⁰. Dans ce cas précis la Reliure du Limousin a dû ouvrir son propre CFA en interne - au même titre que la Maison Broussaud que nous abordons dans la Partie suivante - pour pouvoir former du personnel aux process de la restauration de livres anciens et de la reliure.

Ce qui implique enfin que l'entreprise en question doit être un minimum structurée pour pouvoir se permettre de mettre en place ce type de dispositifs de formation à grande échelle, et assumer les coûts qui en découlent. Sans parler du fait qu'il faut l'accord des autorités compétentes, qui sont très dépendantes des aides données à l'apprentissage. Cet impératif, avoir des ressources suffisantes pour se permettre de former en interne, est de fait excluant pour toutes les structures qui ne les ont pas. Les entreprises les plus petites, ou plus fragiles économiquement, ne peuvent plus former, et risquent de rentrer dans un cercle vicieux, ne pouvant pas former, et risquant de perdre leur savoir-faire. William Asquin développe encore :

« Un luthier, par an, va produire 9 ou 10 instruments au maximum, il ne va pas pouvoir en faire 40. Alors vous allez me dire qu'il pourrait recruter, mais la transmission du savoir est compliquée ! Lui, il a une compétence technique dans les mains, il doit transférer ce savoir à quelqu'un, ça va lui prendre du temps, et il faut qu'il trouve la personne qui est capable de produire comme lui³¹¹ ».

³⁰⁸ Le titre de « Trésor National » du Japon est attaché à une personne et pas à une entreprise mais l'idée est similaire.

³⁰⁹ Annexe 13, William Asquin, (*Op. cit*), p68

³¹⁰ En l'occurrence l'atelier de la Reliure est composé de plus de 50 personnes, il ne s'agit pas d'un petit atelier. Ce qui pose également la question de la reprise par les salariés, si aucun repreneur ne se présente, comme cela a été le cas pour Chéri Bibi avant une autre reprise en 2021.

³¹¹ *Ibid.*

La transmission du métier est donc à la fois un impératif pour tous les dirigeants d'entreprises EPV, pour assurer leur survie et donc participer à renforcer le réseau du label, mais également une contrainte économique excluant en premier lieu les ateliers ne pouvant pas assumer de telles dépenses, qui s'apparentent à des investissements en réalité. Cette problématique nécessite un accompagnement spécifique, qui passe par l'identification d'aides à la formation par exemple, comme prévu initialement dans le label mais pas forcément mobilisées, particulièrement par les plus petites des entreprises. C'est ici encore une fois la question de l'adaptation des règles de droit à la réalité du terrain qui se pose. L'addition du critère de la formation dans le cadre de l'attribution du label est un changement qui implique un accompagnement spécifique mais qui peut, si employé comme un vecteur de transmission et non comme une contrainte économique, permettre de valoriser le label et la filière des savoir-faire d'excellence dans son ensemble. Mentionnons d'ailleurs que ce process entier repose sur la disponibilité et le volontarisme des CMA et CCI. Un parallèle peut être dressé avec la RSE d'ailleurs, qui peut être perçu comme une contrainte ou comme un avantage, et c'est d'ailleurs une des missions de l'ANEPV que d'œuvrer à ces développements.

Développer les pratiques RSE : la nouvelle mission de l'ANEPV

L'ANEPV est désormais également responsable de l'accompagnement RSE des entreprises EPV, comme nous l'indique Axelle Legros :

« C'est quelque chose qui est très demandé notamment par les clients. Après on a beaucoup d'entreprises qui travaillent pour des grandes maisons, et elles demandent beaucoup de critères RSE aux prestataires, notamment pour ce qui est du traitement des déchets, économie d'énergie, traitement de l'eau ... et on a mis en place une commission RSE au niveau de l'ANEPV³¹² ».

Au même titre que l'enjeu de la formation, les critères RSE ont été inscrits dans les critères du label suite au décret du 30 janvier 2020. Ceux-ci sont par ailleurs assez larges pour qu'une majorité d'entreprises labellissables y correspondent, en intégrant à la notion de RSE la diffusion du métier « auprès des jeunes publics », une « politique d'approvisionnement responsable », une « attention portée à la réduction de la consommation d'énergie » ou des « actions de mécénat ».

C'est l'importance grandissante des considérations écologiques et sociales dans les pratiques de consommation des clients et dans le cadre de relations entre les fournisseurs et des plus grandes maisons - qui ont des exigences précises sur ces thématiques – qui ont mené

³¹² Annexe 14, Axelle Legros, (*Op. cit*), p75

l'ANEPV à intégrer une commission RSE dans leur mode de prise de décision. Le but est d'aider les EPV, y compris les plus petites, à s'intégrer dans ce type de démarches. Cela correspond à une partie de la mission d'accompagnement de l'ANEPV : proposer des outils pour que les entreprises puissent évaluer leur marge de progression dans ces domaines. D'ailleurs, l'ensemble de ces actions peuvent être complétées par des partenariats entre l'ANEPV et des organismes extérieurs au label. L'association a cherché par exemple à développer des relations avec l'Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie (ADEME), également chargée de la transition écologique dans les domaines industriels et commercial. L'objectif était en l'occurrence pour les entreprises labellisées d'avoir accès à des diagnostics RSE gratuits. Des besoins ponctuels sont identifiés, puis ensuite transformés en actions, et à ce titre, le rôle personnel d'Axelle Legros semble essentiel étant donné qu'elle est à la fois chargée de projets pour l'ANEPV, mais également en poste à l'INMA dans le pôle « *New Business Expertise* », et donc en contact permanent avec les deux structures, assurant une cohérence entre les deux organes.

De plus, pour Sigolène Lapostolet, la notion de RSE est devenue au fur et à mesure non seulement un argument pour favoriser une image de marque positive, mais également pour développer un avantage comparatif sur les autres, une nouvelle composante de la compétitivité hors-prix en quelques sortes. Selon elle, la compétitivité prix en France étant quasi nulle³¹³, c'est sur d'autres facteurs que vont pouvoir prospérer les entreprises, et notamment sur la qualité.

« Ils [Les EPV] doivent avoir les meilleurs matériaux, fais de la même manière, donc ils doivent être dans les clous RSE ++. Et le « S » aussi, pour les raisons que vous avez dû constater, le travail des personnes est respecté, payé, c'est un autre monde. Donc tout ce qu'on essaie de mettre en place se fait tout seul, parce qu'ils font les produits qui sont les meilleurs sur le marché³¹⁴ ».

Bien que certains aspects de cette réflexion soient contestables, notamment sur les salaires comme nous le verrons en Partie 3, il n'en reste pas moins qu'à travers la RSE, c'est toute la qualité des *Entreprises du Patrimoine Vivant* qui est reconnue, et il est logique que ces critères soient intégrés au processus de labellisation. Cela joue indéniablement sur la légitimité du label qui s'adapte aux aspirations de la société et vient mettre en lumière les qualités intrinsèques de ces ateliers et métiers. Sanctionner positivement les actions et la volonté RSE des acteurs qui incarnent le label devrait avoir un impact bénéfique sur l'intégralité du réseau.

³¹³ Et n'étant pas un objectif à poursuivre sauf au prix d'une réduction considérable du niveau de vie.

³¹⁴ Annexe 15, Sigolène Lapostolet, (*Op. cit*), p88

C. Le programme *EPV* et la filière métiers d'excellence : un cadre fédérateur de développement économique territorial et de coopération

Dans le cadre de la réforme régionale évoquée précédemment et de ses conséquences sur le réseau consulaire, on comprend les initiatives pour construire des relations de proximité entre les entreprises et la volonté de faire émerger un sentiment d'appartenance entre métiers et territoires. Nous examinerons ici sur l'exemple de la construction d'une filière des métiers d'excellence en Nouvelle-Aquitaine, appelée filière métiers d'art et patrimoine vivant (MAPV), qui accorde une large place aux *EPV*.

Le cas de la Nouvelle-Aquitaine et de la mise en récit de la filière métiers d'excellence

Il s'agit ici d'un des piliers de la politique de développement économique pour la Nouvelle-Aquitaine et elle répond à plusieurs objectifs. Le premier c'est la volonté de construire un récit économique cohérent à l'échelle régionale, basé sur les savoir-faire spécifiques des trois anciennes Régions.

En effet, dans le cadre de la Nouvelle-Aquitaine, les savoir-faire d'excellence sont graduellement mis en récit pour établir une cohérence entre les diverses composantes territoriales, notamment les Départements. Il s'agit de faire émerger une histoire économique partagée. Ainsi, le patrimoine économique de la nouvelle grande Région est un outil de construction territoriale après coup, ce qui n'a pas été aisé par ailleurs. On peut juger l'idée intéressante et même *a priori* pertinente puisque chacune des Régions disposait déjà d'*EPV* ou de métiers d'excellence plus largement. Il s'agit donc de les rassembler et de leur donner une cohérence au sein de la filière MAPV et d'en faire un vecteur de développement. D'où, à partir de 2017-2018 la mise en œuvre d'un premier programme pour « accélérer » - d'où le nom-, c'est-à-dire augmenter, le nombre d'entreprises labellisées sur le territoire de la Nouvelle-Aquitaine, tout en tâchant de le rendre un peu plus homogène. Le constat était établi qu'il existait des « poches » de labellisation, notamment autour de Limoges ou dans le Pays Basque. Le programme cherchait alors à identifier de possibles *EPV* dans des départements et dans des villes où elles étaient peu présentes, lorsqu'elles auraient pu l'être plus (Figure 20).

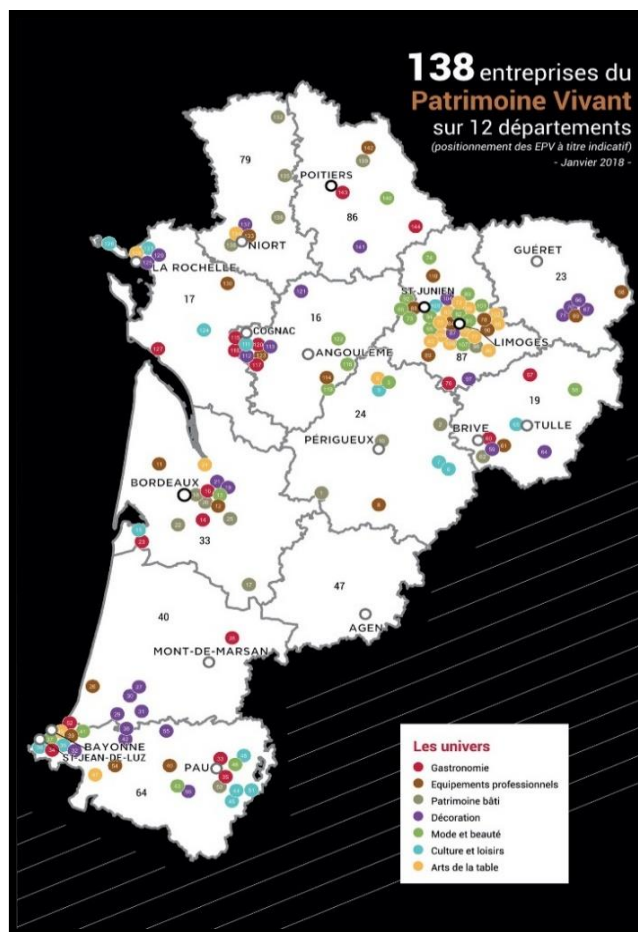


Figure 20 : Carte des EPV Nouvelle-Aquitaine,
 Source : "La Région engagée auprès de sa filière
 Cuir Luxe Textile Métiers d'Art", 15 mars 2018

Le programme accélérateur a été animé par Valérie Mandon, de la CCI 87, pendant 18 mois, pour le compte de la CCI régionale de Nouvelle-Aquitaine en collaboration avec les 14 CCI départementales. Ce programme s'est arrêté du fait de la « pause institutionnelle » que le label a connu au moment de la transition de secrétariat lors de la réforme de 2019-2020 étudiée *supra*. En 2022, le programme est relancé, toujours sous l'égide de Valérie Mandon, avec en coopération plus étroite avec l'échelon national, et en priorité l'INMA, ont des objectifs chiffrés : « *Nous nous sommes donnés pour défi de passer de 160 entreprises labellisées actuellement à 250³¹⁵* ». Pour sa part, Claire-Lise Noguera est encore plus ambitieuse puisqu'elle vise à doubler le nombre d'EPV³¹⁶, s'inscrivant donc dans l'estimation que l'ISM proposait 15 ans plus tôt.

³¹⁵ Chambre de Commerce et d'Industrie, Valérie Mandon : « *Je travaille à faire connaître le territoire autrement, au travers des savoir-faire* », (*Op. cit*), <https://tinyurl.com/55vc4e3n>.

³¹⁶ Annexe 11, Claire-Lise Noguera, (*Op. cit*), p53

Le programme accélérateur, donnant le rôle de chef de file à la CCI 87, montre bien l'expertise hors-norme acquise par la Chambre de Limoges et de la Haute-Vienne, et en particulier par Valérie Mandon. Cette expertise porte également sur l'accompagnement des entreprises et des territoires, y compris les moins impliqués. Claire-Lise Noguera en rend bien compte, lorsqu'elle dit :

« Par exemple sur le Lot-et-Garonne il y avait plus d'entreprises qui auraient dû avoir le label, et même sur la Gironde on était loin du nombre d'entreprises qui auraient pu l'avoir. Donc on avait besoin de faire connaître le label aux entreprises, et puis ensuite les accompagner, les conseiller etc...³¹⁷ ».

Ce travail d'accompagnement a été complété par un travail d'identification des entreprises et en particulier des métiers d'excellence déjà présents. L'objectif étant d'augmenter le nombre d'EPV, notamment dans un même secteur, et de créer des ponts plus évidents entre toutes ces entreprises, ainsi que de leur offrir des opportunités commerciales. L'ensemble de ce processus doit favoriser l'émergence d'une base d'identité commune, voulue par la Région, et développer un sens du collectif sur son territoire. L'augmentation du nombre d'EPV et leur coordination va de pair pour ses promoteurs avec une politique d'attractivité « haute », au-delà des outils fiscaux classiques, comme le souligne là-encore très clairement Claire-Lise Noguera :

« la mise en avant des filières savoir-faire et métiers d'art est aussi un moyen pour nous, quand on va sur les salons, de faire de la communication sur le territoire et de renforcer son attractivité pour que les chefs d'entreprise viennent s'y installer, ou en tant qu'habitant, ou pour venir en vacances. [...] Nous on essaie de communiquer pour vanter la Nouvelle-Aquitaine, pour y travailler ou pour y vivre. Donc on essaie de s'appuyer sur ce qui fait la particularité de ce grand territoire³¹⁸ ».

Cette stratégie de développement de la filière MAPV, et du label spécifiquement au sein de cette filière, s'insère de fait dans un narratif qui permet d'établir ce que l'on peut désigner comme une stratégie de *marketing* territorial, au sens large, pas seulement économique. Elle vise les entreprises, les entrepreneurs, mais également les touristes, les nouveaux habitants, venus de France et de l'international. Le récit territorial reposant sur le patrimoine économique de la Région donne un horizon et un sens à différents programmes qu'elle pilote dans le cadre de ses compétences de politique économique. Pour sa mise en œuvre, la Région s'appuie principalement sur le réseau consulaire, sur ses compétences et son maillage.

³¹⁷ *Ibid*, p52

³¹⁸ *Idem*.

Une politique déléguée en grande partie aux CCI et CMA

Lors d'une première rencontre le 21 novembre 2019, Valérie Mandon nous avait expliqué comment elle avait procédé pour répondre aux ambitions de la Région. Elle avait constaté le manque de connaissance institutionnelle sur le label, et elle a participé avec la CCI 87 à transmettre la connaissance sur le label. Les professionnels associaient ce label plutôt aux métiers et il a fallu expliquer que les industries étaient aussi labellissables. De fait en Nouvelle-Aquitaine, la moyenne du nombre d'employés par EPV est de 37 ce qui ne correspond pas à des TPE artisanales. Ce travail d'information auprès du terrain réclame une certaine ténacité, et la dynamique qui en a résulté s'est appuyé sur un grand nombre de réunions de travail, notamment virtuelles, en pleine pandémie³¹⁹.

En parallèle des CCI, les Chambres des Métiers ont été mobilisées. D'autant qu'elles sont liées avec le Conseil Régional par des contrats, notamment sur la thématique artisanat d'art. William Asquin explique : « *Nous on passe des conventions avec les EPCI, avec la Région, qui nous missionne sur un certain nombre de tâches qu'ils veulent faire. Pour tout ce qui est métiers d'art par exemple, pour ce qui est innovation, et en cela on accompagne sur le terrain*³²⁰ ». Julien Berghounon fait également mention de l'accompagnement des entreprises d'artisanat d'art, du montage d'associations d'artisans d'art³²¹. Dans le cadre de la filière MAPV de la Région, on souligne que les CMA sont des acteurs qui gagnent en importance. Elles ont une fine connaissance de leurs très nombreux adhérents³²², même si une fraction sont une fraction à œuvrer dans les métiers d'art - environ 200 en Corrèze par exemple en 2022 -. La régionalisation des CMA a engendré des changements sensibles dans leurs actions quotidiennes, grâce à la mutualisation des ressources comme l'indique Julien Berghounon :

« Les CMA ont régionalisé leur activité, c'est-à-dire que plutôt qu'avoir une direction très départementale [...] nous on a régionalisé le siège depuis l'année dernière. Donc le territoire creusois on appartient à la chambre des métiers Nouvelle-Aquitaine avec le

³¹⁹ « ... dans le cadre du programme régional accélérateur EPV on a vraiment construit une dynamique. Donc là on travaille avec quasiment toutes les CCI de Nouvelle-Aquitaine, on se fait une visio de travail quasiment tous les 15 jours, c'est dire ! », Annexe 10, Valérie Mandon, (*Op. cit*), p45

³²⁰ Annexe 13, William Asquin, (*Op. cit*), p71

³²¹ « Et donc dans cette convention-là qui se déploie sur tous les territoires il y a des forfaits, il y a plusieurs indicateurs, combien d'entreprises artisanat d'art ont été accompagnées. Est-ce qu'on a créé des événements ? Est ce qu'on a contribué à monter des associations d'artisans d'art ? etc... », Annexe 12, Julien Berghounon, (*Op. cit*), p59

³²² Les deux chambres de Creuse et de Corrèze disposent d'un vivier d'environ 3500 structures pour la première, et de 7800 pour la deuxième, *Idem*, p65 et Annexe 13, William Asquin, (*Op. cit*), p71

siège à Bordeaux. Donc on est passé d'une petite structure de 10 personnes à un gros ensemble de 1500 collaborateurs³²³ ».

Un directeur territorial comme Julien Berghounon est à présent en lien constant avec le secrétariat régional, tout en conservant la responsabilité de sa Chambre locale. Les CMA constituent donc un second versant de l'action territoriale du label, et répondent au nouveau programme de la Région et à sa coordination globale. Leur travail doit être d'ailleurs en partie mis en commun avec les CCI du fait des double-inscriptions des entreprises. Enfin, la structuration commerciale de ces entreprises, c'est-à-dire leur capacité à se développer d'un point de vue commercial, est une mission capitale pour s'assurer de la vitalité économique de la filière, et en ce sens, le travail des CMA et CCI s'inscrivent dans la volonté régionale³²⁴.

« En chambre consulaire, on est là dans une mission de développement économique et territorial [...] Du coup l'objet c'est de pouvoir accompagner les entreprises pour les faire croître ou pour développer leur business en accord avec les objectifs de chaque entreprise, puisqu'on ne considère pas le développement de la même manière. Parce que certains veulent se développer à l'international et puis d'autres veulent simplement gérer leurs affaires, trouver leur rythme de croisière et gérer leur petite activité³²⁵ ».

Structurer un réseau d'entreprises ne passe pas que par la volonté institutionnelle, cela tient également aux volontés des agents économiques eux-mêmes. Néanmoins, les Chambres ont un rôle important pour favoriser les possibilités d'interactions entre acteurs de par leur rôle d'interfaces, le tout en coopération avec la Région. William Asquin synthétise : *« Disons qu'aujourd'hui on est dans un certain nombre de missions, sur le développement artisanal, le bras armé de la Région, donc elle nous aide et finance une partie de nos actions pour animer le réseau, accompagner les entreprises, etc...³²⁶ »*. Par ailleurs, même si les CMA ont bel et bien un rôle important dans la constitution de ce réseau, c'est la CCI de la Haute-Vienne qui en est le fer de lance, et particulièrement pour ce qui est des entreprises Métiers d'Art. Le même William Asquin explique les raisons pour lesquelles la CCI 87 est si proactive selon lui : *« Il y a une ligne budgétaire qui est affectée pour animer, pour développer, et pour mettre en avant le réseau, et cette ligne budgétaire elle a été attribuée à la CCI. A travers Valérie Mandon par exemple³²⁷ »*. Développer ou redévelopper un certain réseau sur le territoire passe aussi par les volontés de faire coopérer les entreprises entre elles, surtout après plus de 2 ans de

³²³ Annexe 12, Julien Berghounon, (*Op. cit*), p58

³²⁴ Par exemple, la CCI de Corrèze a participé à développer une coopérative d'artisans d'art qui ont développé une activité commerciale, comme montré dans l'entretien de William Asquin.

³²⁵ *Ibid*, p64

³²⁶ Annexe 13, William Asquin, (*Op. cit*), p67

³²⁷ *Idem*

pandémie qui ont eu un impact désastreux sur les petites entreprises³²⁸, notamment à cause des arrêts des salons, qui constituent un moment de prise de commandes important³²⁹. Julien Berghounon évoque :

« C'est ce que me disait une de mes élus. Deux de nos entrepreneurs se sont parlé, et ils se sont rendu compte que l'un savait faire ça et puis l'autre ne savait pas. Certes ils sont en microentreprise, ils ont chacun leurs affaires mais c'est peut-être l'occasion qu'ils apprennent quelque chose, ou peut-être qu'ils se prêteront du matériel... C'est important qu'à l'échelle du département on retravaille nos connexions, parce que certains se connaissent mais pas tous³³⁰ ».

Cette mise en réseau est d'ailleurs recherchée dans une optique de dépassement de filières. Il ne s'agit pas simplement de mettre en lien des entreprises du même secteur, ce qui peut favoriser les échanges et faciliter les relations, mais au-delà, structurer le secteur entier des « Métiers d'excellence et Métiers d'Art » pour reprendre la terminologie du rapport Covid et Métiers d'Art de 2022³³¹. Dans le cadre des missions très vastes et complexes des CCI et CMA, le label à l'intérêt d'être un élément fédérateur, qui offre un repère pour faciliter la coordination des organismes publics et privés autour de ces thématiques. Chacun a ses objectifs et ses programmes, mais il s'agit de proposer des mesures cohérentes les uns avec les autres. Ce sont de ces relations et coordinations que découle le label tel qu'il existe aujourd'hui, ce qui peut d'ailleurs ouvrir le débat sur la nécessité ou non de segmenter les domaines de compétences des établissements consulaires.

Le programme *Entreprises du Patrimoine Vivant* en Nouvelle-Aquitaine et son extension à partir de 2022

Les dispositions et les moyens dégagés par la Région par rapport à la filière Métiers d'Art et Patrimoine Vivant, dont le programme accélérateur *EPV*, sont l'illustration de la prise en compte du poids économique réel et potentiel de ces métiers et ces entreprises : parmi lesquelles 160 *EPV* et 6000 emplois³³², soit des impacts économiques non négligeables, et surtout un potentiel. Il s'agit donc pour la Région de soigner la filière, sans s'attirer le

³²⁸ Nous aurons l'occasion de rentrer plus spécifiquement dans les détails dans la Partie 3 mais pour l'instant, voir : *Métiers d'art : les entreprises très impactées par la crise sanitaire*, <https://tinyurl.com/y56pjb5p>, consulté le 24 janvier 2023.

³²⁹ A noter que parmi les répondants, les *EPV* ont globalement mieux rebondi après la crise.

³³⁰ Annexe 12, Julien Berghounon, (*Op. cit.*), p60

³³¹ *Rapport d'information déposé en application de l'article 145 du règlement, par la commission des affaires économiques, en conclusion des travaux d'une mission d'information sur l'impact de la crise de la covid-19 et les nouvelles mutations du secteur des métiers d'excellence et métiers d'art (Mme Barbara Bessot Ballot et M. Philippe Huppé)*, <https://tinyurl.com/42tf72dh>, (*Op. cit.*).

³³² D'après Valérie Mandon et CESER, 2022, *Les patrimoines, leviers de développement des territoires*, <https://tinyurl.com/365nz6vu>, (consulté le 16 février 2023).

retentissement des autres entreprises³³³. La priorité donnée à la filière, au label, et les moyens dégagés se lisent dans l'implication personnelle du Président de Région Alain Rousset, et les moyens matériels et humains dégagés par la Région. Par ailleurs, il est indiqué dans la priorité 3 du SRDE 2022/2028 de Nouvelle-Aquitaine, dans le chapitre consacré à la consolidation des atouts du territoire, que les outils comme le label *EPV* devaient être mobilisés dans le cadre de la valorisation de l'artisanat et de l'économie « du quotidien », ou de proximité : « *Les enjeux liés au développement de l'artisanat sont pour parti communs au reste du tissu économique régional, mais aussi spécifiques : liées à la taille, au nombre, à la diversité et à la dissémination des entreprises sur le territoire, ces spécificités requerront des réponses techniques particulières qui seront à construire avec les partenaires et acteurs*³³⁴ », et dont le label *EPV* est un des outils notables, au même titre que les Indications Géographiques d'ailleurs. La Feuille de route 2020/2022 de la filière MAPV cite également la labellisation *EPV* comme une des actions qui permette de répondre à la politique de développement territorial régional (Figure 21).

Priorité 3.5. Accompagner les entreprises dans les démarches de labellisations, reconnaissances et de certifications	Action 3.5.1 – Accompagnement du développement des labels et reconnaissance au niveau individuel (<i>Qualité d'Artisan d'art, de Maître Artisan, Maître Artisan en métier d'Art, Meilleur ouvrier de France</i>)
	Action 3.5.2 – Soutien de démarches collectives d'entreprises pour la reconnaissance de nouvelles Indications Géographiques des produits industriels et artisanaux et la mise en œuvre des IGIA existantes
	Action 3.5.3 – Elaboration et mise en œuvre d'un programme « Accélérateur EPV en Nouvelle-Aquitaine »

Figure 21 : Récapitulatif des actions et indicateurs de suivi dans la Feuille de route MAPV 2020/2022

Seulement, les dernières réformes et donc particulièrement celle de 2019-2020 ne semblent pas indiquer que les instances du label, et l'INMA en premier, aient l'intention de labelliser de plus en plus d'entreprises, s'opposant donc de fait au programme de la Région. Claire-Lise Noguera suppose que : « *l'INMA veut avoir une petite marge de manœuvre, et s'ils ne veulent pas doubler le nombre d'EPV ils ne peuvent pas non plus renouveler toutes les entreprises qui ont eu le label*³³⁵ ». Leur objectif n'est pas d'aller à l'encontre de la politique de la Nouvelle-Aquitaine spécifiquement, mais force est de constater que la refonte du label a de fait rendu la labellisation et les renouvellements plus difficiles à obtenir, notamment en raison du

³³³ « *Nous en Nouvelle-Aquitaine on a quand même ce noyau de 160 entreprises qui représentent 1 milliard de chiffre d'affaires, donc ce sont des impacts économiques colossaux. L'intérêt c'est de bien s'en occuper, sans créer de ressentiment pour les autres* », Annexe 10, Valérie Mandon, (*Op. cit.*), p50

³³⁴ *L'action de la Région Nouvelle-Aquitaine en faveur des entreprises - SRDEII*, <https://tinyurl.com/53aspmb5>, (consulté le 24 janvier 2023) , p88

³³⁵ *Idem*

doublément des critères, au moment même où la Région souhaite un doublément des labellisations dans le cadre de sa politique de développement territorial, ce qui empiète forcément sur sa politique.

L'objectif de doubler le nombre de labélisés est également à mettre en lien avec la mise en réseau des professionnels, qui l'emploient comme une ressource. Comme l'explique William Asquin, le réseau des *EPV* est un repère, un marqueur d'identification, qui serait utile au développement des relations entre les professionnels, puisque : « *pour les professionnels ça crée un cluster. Donc ce qu'ils vont faire c'est le principe du BNI*³³⁶ [Méthode BNI, « qui reçoit donne »], *on va plutôt chercher dans son cluster, et ensuite si on trouve pas on va ailleurs. Donc si on est EPV on va chercher dedans, donc plus il y aura d'EPV plus on pourra chercher à l'intérieur*³³⁷ ». Ainsi, dans le cadre d'une politique de développement territorial conséquente et qui mobiliserait cette distinction, la tendance serait plutôt à la multiplication qu'à la réduction.

Au travers de la politique régionale, il s'agit de faire du développement territorial, mais également le développement des entreprises elles-mêmes, et c'est là que la politique de l'INMA peut être contre-productive. La Région cherche d'ailleurs spécifiquement à utiliser la coopération entre les entreprises, comme indiqué dans le SRDE-II et dans le discours de Claire-Lise Noguera : « *Après pour la Région dans notre SRDE c'est de désisoler les chefs d'entreprises, parce qu'un des constats dans tous les secteurs c'est que le dirigeant est très seul. Et s'inscrire dans ces réseaux permet de contribuer à se retrouver et partager avec d'autres chefs d'entreprise*³³⁸ ». Précisons que la Région ne peut que favoriser ces pratiques et pas les fabriquer, la coopération entre les entreprises est une externalité. Valérie Mandon le confirme : « *On va intervenir sur de l'accompagnement individuel [...] Et le côté collectif c'est de pouvoir créer une dynamique entre les EPV, et de connecter après autant que possible les structures, les organisations sur le sujet*³³⁹ ».

Cet objectif de mise en réseau est la résultante de politiques très volontariste de la Région - particulièrement depuis la fusion - s'appuyant sur établissements consulaires, en tête la CCI de la Haute-Vienne. La filière métiers d'art et patrimoine vivant est donc un outil de *marketing*. Ce double-aspect peut être saisi au sein d'un exemple de filière, intégrant des *EPV* et en plein développement, à savoir la cité du cuir.

³³⁶ Schématiquement, un BNI est un réseau d'entreprises qui acceptent de coopérer pour favoriser les opportunités commerciales.

³³⁷ Annexe 13, William Asquin, (*Op. cit*), p70

³³⁸ Annexe 11, Claire-Lise Noguera, (*Op. cit*), p55

³³⁹ Annexe 10, Valérie Mandon, (*Op. cit*), p45

L'exemple de la cité du cuir pour la structuration de la coopération sur le territoire

Le travail du cuir en France a été une des industries les plus importante, prospère et relativement bien répartie sur le territoire national. On compte environ 300 000 ouvriers dans ce secteur dans l'entre deux guerres, répartis entre les activités de préparation du cuir, c'est-à-dire les tanneries, mégisseries et chamoiseries, et les activités de transformation, parmi lesquelles la ganterie, l'industrie de la chaussure ou la sellerie. Cette répartition sur l'ensemble du territoire s'explique par sa relative indépendance du milieu géographique, du fait de l'aspect « commun » des ressources nécessaires à la production puis au travail du cuir. Louis François, historien-géographe résistant, écrit en 1939 :

« Partout, les paysans élevaient du bétail ; partout, existaient des villes, petites et moyennes, où des bêtes étaient abattues pour la boucherie. Les écorces de chênes, concassées dans des moulins, servaient de substance tannante ; les régions forestières avaient donc des tanneries ; seules faisaient exception les hautes montagnes, plus peuplées de sapins que de chênes, et des régions comme la Bourgogne et la Lorraine, où les industries du fer et du verre accaparaient les bois. Enfin, l'industrie du cuir exige beaucoup d'eau, et seuls les torrents méditerranéens n'étaient guère favorables³⁴⁰ ».

Si bien que l'industrie du cuir a pu autant se développer à la frontière belge que dans la Drôme, qu'aux alentours de Toulouse ou donc dans notre cas, dans le Limousin et en Haute-Vienne. Le département est un exemple particulier puisqu'il a pu orienter la filière cuir sur plusieurs activités à la fois. Limoges est en ces temps une des grandes capitales de la chaussure³⁴¹, qui emploie environ 3 000 ouvriers dans une période de « chômage intense³⁴² ». Parmi les emblèmes de cette production de chaussure dans la ville de Limoges, citons Alfred Heyraud, fondateur de la maison du même nom en 1913, ou J.M. Weston, qui depuis 1924 a réorienté sa production vers la chaussure de luxe, se positionnant dès lors comme un acteur incontournable de la filière cuir de la ville³⁴³. Si la chaussure a été l'une des productions emblématiques de la ville de Limoges, le travail du cuir en Haute-Vienne ne s'y restreint pas, et d'autres activités existent, comme la tannerie de Bellac³⁴⁴, ou la ganterie de Saint-Junien.

³⁴⁰ Louis FRANÇOIS, « Les industries du cuir en France », *L'Information Géographique*, 1939, vol. 3, n° 5, p. 208-213.

³⁴¹ Muriel ROUSSEAU, « Le cuir et la chaussure en Limousin », *Ethnologia, Études limousines, revue d'ethnologie et de sciences sociales*, 1998, vol. 81-82.

³⁴² « Normalement elle occupe 8 000 ouvriers. Un chômage intense sévit actuellement et 3 000 ouvriers trouvent du travail ». Louis François, (*Op. cit.*).

³⁴³ Franck PETIT, *Weston : le comble du luxe made in Limoges*, <https://tinyurl.com/3cbkynn9>, 2 janvier 2019, (consulté le 5 mai 2024).

³⁴⁴ Muriel ROUSSEAU, Maurice ROBERT et Simon LOURADOUR, « La tannerie à Bellac », *Ethnologia*, 1991, vol. 57-60.

Le travail du cuir dans la ville de Saint-Junien remonte au 11^{ème} siècle, et résulte de la conjonction des trois gisements nécessaires à son travail ; l'eau très peu calcaire des deux rivières, la Vienne et la Glane, la présence d'élevages et troupeaux d'agneaux et de chevreaux, ce qui a permis d'éviter de devoir importer et prendre le risque d'abîmer les peaux - surtout au Moyen-Âge – et les arbres, notamment des chênes, qui permettent de traiter les peaux dans les mégisseries et les rendre imputrescibles. Ces trois « gisements » combinés permettent de produire, traiter et transformer le cuir, ce que Saint-Junien a décidé d'orienter progressivement vers la ganterie à partir du XIV^{ème} siècle³⁴⁵.

Cette spécialisation perdure dans le temps, à travers les XVII^{ème} et XVIII^{ème} siècles où Saint-Junien s'affirme comme une place incontournable de la ganterie en France. Jusqu'à la fin du XIX^{ème} qui voit la production se moderniser et s'orienter de plus en plus vers des modèles à destination des grands magasins parisiens ou à destination des Maisons du luxe. Yvon Lamy, professeur émérite de sociologie à l'Université de Limoges et qui détient une connaissance du territoire Limousin extrêmement fine, raconte que dans les années 1950 on recense 120 manufactures employant environ 3000 personnes sur le canton, pour une ville d'environ 10 000 habitants, offrant une « folle prospérité » à la ville qui triple sa production en moins de 10 ans³⁴⁶. Saint-Junien s'est par ailleurs illustrée dans l'histoire sociale du « département rouge », selon l'expression de Dominique Danthieux³⁴⁷, en embrassant les volontés mutualistes et coopératives dans les domaines industriels du territoire. Citons pour l'exemple la Ganterie Coopérative, fondée en 1919 et rachetée par Hermès en 1998 - renommée Ganterie-Maroquinerie de Saint-Junien – qui existe encore aujourd'hui et est titulaire du label *EPV*. La ganterie est devenue progressivement le patrimoine de la ville. Un symbole qui fédère et donne une identité à un territoire qui revendique et participe à construire ce récit. Si bien que dès le début des années 2000, le projet de créer une « Cité du cuir » est évoqué.

Celle-ci viserait à préserver les savoir-faire ancestraux en soutenant la filière régionale des métiers du cuir dans la capitale française de la ganterie, représentant aujourd'hui 60 % de la production française de gants de luxe³⁴⁸.

³⁴⁵ André MEYNIER, « Trois centres de ganterie : Millau, Niort, Saint-Junien », *Annales de géographie*, 1934, vol. 43, n° 246, p. 648-652.

³⁴⁶ Yvon LAMY, « Le travail sous la main. A domicile et en atelier, gantiers et coupeurs à Saint-Junien à la fin des années 80 », *Genèses*, 1992, n° 7, p. 33-62.

³⁴⁷ Dominique DANTHIEUX, *Le département rouge: République, socialisme et communisme en Haute-Vienne, 1895-1940*, PULIM, Limoges, 2005.

³⁴⁸ Alexandre COUCAUD et Maryline ROGERIE, *Patrimoine - La Cité du cuir de Saint-Junien dévoile ses coulisses en attendant son inauguration fin 2024*, 31 janvier 2024, *Le Populaire du Centre*, <https://tinyurl.com/nhb7ru4s>, (consulté le 3 mai 2024).



Figure 22 : Cité du cuir de Saint-Junien en bord de Vienne,

Source : Porte Océane du Limousin,
Disponible sur : <https://tinyurl.com/42tauawd>

Ce projet a été réactivé par Hermès, qui suite à son implantation dans la ville en 2017 s'est investi pour que la Cité voit le jour. Les années passant, Hermès a décidé de céder son site à la communauté de communes Porte Océane du Limousin³⁴⁹, et de réhabiliter les bâtiments implantés sur la parcelle attenante pour se relocaliser. L'objectif pour la Maison est de bénéficier de l'attractivité du projet, de se rattacher à un territoire, à un lieu et à son patrimoine, et pour ancrer son image de marque dans du *Made in France*. Cela implique aussi de former des travailleurs à des gestes qui demandent un très long temps d'apprentissage.

Dans la cité gantière, Hermès emploie environ 300 salariés à côté d'autres maisons locales, comme Agnelle et Morand par exemple, qui se partagent un marché de niche et d'excellence. Un marché du luxe qui compte aussi des entreprises limougeaudes comme Weston. Autant d'éléments moteurs qui visent à devenir une sorte de « pépinière » du cuir, un *cluster*. Martine Hlady-Rispal explique comment un modèle de *cluster* peut permettre à un territoire de s'affirmer comme « territoire du luxe » : « *Idéalement, un territoire de luxe doit être capable de fournir globalement un récit historique et culturel basé sur la tradition, la préservation d'un*

³⁴⁹ Le nom « Porte Océane du Limousin » était historiquement inscrit sur un panneau à la sortie de la ville de Saint-Junien, et au moment de choisir le nom de la communauté de communes en 2016, il est apparu comme une synthèse pertinente des valeurs du territoire, carrefour « entre l'Atlantique et le Massif Central » et il a donc été choisi.

*savoir-faire rare, les professionnels et le développement régional*³⁵⁰ ». Et c'est tout l'intérêt d'un projet comme la Cité du cuir, qui vise à promouvoir des réalisations de ganteries locales pour donner à voir les process de production dans une ville à la grande histoire sociale, ainsi que les produits finis qui concentrent les savoir-faire. Des dons ont été réalisés en ce sens par les ganteries locales ou de grands créateurs et Maisons dans le but de mettre à l'honneur ce secteur, au sein de ce qui est censé être plus qu'un musée, un lieu de valorisation du patrimoine et du territoire visant à accueillir des professionnels, des acteurs institutionnels, le grand public ou des chercheurs. Il s'agit également d'une stratégie de mise en tourisme de ce patrimoine industriel qui permet de ne pas avoir à trop ouvrir les ateliers au public, ce qui peut parfois poser soucis aux entreprises, mais de les intégrer tout de même au processus. Notons que la Région a d'ailleurs financé le projet à hauteur de 13%³⁵¹, ce qui témoigne de son implication dans la promotion des projets de valorisation des patrimoines productifs évoqués précédemment, et illustrés de manière très concrète ici.

Nous constatons la réalité des mécanismes que nous avons évoqué durant tout ce point sur l'importance de la mobilisation des savoir-faire productifs du territoire. La Cité du cuir participe de la création du récit que nous avons évoqué précédemment, et est une illustration parmi tant d'autre de la manière dont la filière MAPV sert l'attractivité territoriale. Un parallèle peut être ici dressé avec la Cité de la Tapisserie à Aubusson également, qui vise les mêmes objectifs. Par ailleurs, la valorisation de la filière profite également aux entreprises elles-mêmes. Qu'il s'agisse d'une entreprise très identifiée dans la plus grosse ville du département comme Weston, une entreprise familiale depuis trois générations comme Agnelle ou l'atelier d'un géant du Luxe comme Hermès qui a besoin d'ancrer sa production dans les territoires français, ces entreprises qui étaient côte à côte peuvent être mises en relation dans le cadre d'un projet nouveau, au sein de la stratégie de développement de la nouvelle Région. La recréation d'une filière cuir régionale était d'ailleurs l'un des axes de réflexion des derniers « rendez-vous des savoir-faire³⁵² » organisés par la Région Nouvelle-Aquitaine en septembre 2023. Les liens entre patrimoine et territoire ont été soulignés au cours de ces rendez-vous, comme des moyens potentiels de donner un avantage comparatif à son entreprise, bouclant la boucle de la valorisation de la filière. Instrument de développement d'un récit régional pour favoriser une

³⁵⁰ Martine HLADY-RISPAL, « Enjeux et difficultés de l'affirmation d'un territoire du luxe : coconception d'un modèle de cluster dédié aux savoir-faire d'exception », in Bertrand BLANCHETON, France et Comité pour l'histoire économique et financière de la France (eds.), *Vers le haut de gamme made in France: colloque des 21 et 22 novembre 2019*, Paris, Comité pour l'histoire économique et financière de la France, 2021, 252 p.

³⁵¹ 1 Million sur un peu plus de 7.

³⁵² *Rendez-vous des savoir-faire d'excellence 2023* | *Entreprise*, <https://tinyurl.com/ybvr2rat>, 12 septembre 2023, (consulté le 5 mai 2024).

cohérence territoriale, inscription dans une histoire et un patrimoine fort et identifié localement, le tout incarné dans un lieu physique mêlant institutionnels, professionnels du secteur et grand public, la Cité du cuir illustre la manière dont les entreprises *EPV* peuvent être mobilisées pour construire un projet territorial autour du patrimoine. Développement du label et territorial se rencontrent ici. Le dernier groupe d'acteurs qu'il s'agit d'évoquer dans cette Partie 3 est peut-être le plus important, puisqu'il s'agit des entreprises elles-mêmes. Elles qui sont à la fois les premières concernées et les plus soumises à des décisions institutionnelles qu'elles ne maîtrisent pas.

Partie 3

Les Entreprises du Patrimoine* *Vivant en Limousin depuis 2006 :

Un cadre précoce et durable de mise en
œuvre du label

L'enquête auprès des institutions a montré la manière dont le label *EPV* a été construit au fil des ans, et façonné par les personnes qui en ont été chargés au niveau national ou sur les territoires. Après avoir analysé en détail le cheminement législatif, puis la manière dont les institutions nationales et locales se sont emparées du label et des modifications qui l'ont affecté, nous abordons dans un troisième temps les *Entreprises du Patrimoine Vivant* en Limousin, réparties en Corrèze, Creuse et Haute-Vienne, aujourd'hui parties prenantes de la Nouvelle-Aquitaine. On rappelle ce qui constituait le point de départ de notre travail, à savoir combien l'ancienne Région a été - et demeure - un terreau remarquable d'*EPV*.

Ces entreprises ont été étudiées, et démarchées dans le cadre de notre recherche, et nous sommes très reconnaissants de leur participation à notre enquête. Cette troisième partie se construit très largement à partir de témoignages, d'entretiens, d'une dizaine d'*EPV* du Limousin, nous permettant d'étudier la perception que ces entreprises ont du label qui leur a été décerné, et des conclusions qu'elles en tirent aujourd'hui. A partir de ce matériau, nous avons pu définir un certain profil-type et analyser leur rapport au label.

Cette partie débutera par un chapitre VIII de présentation du corpus des *EPV* du Limousin. Ce corpus est évolutif et leur typologie a varié au fil des ans. Ensuite, nous nous sommes attachés aux récits auxquels les entreprises ont recours pour rendre compte de leur inscription dans le label (chapitre IX). L'objectif est de pouvoir comprendre ce qui fait leur spécificité pour les interviewés, puisque c'est souvent à travers cette spécificité qu'ils revendiquent leur légitimité au sein du label. Dans un chapitre X, et à partir des récits et entretiens, nous explorons le lien particulier que les *EPV* entretiennent aux critères du label, notamment l'excellence des savoir-faire et l'ancrage territorial. Cette analyse vise à souligner les différences et les points de convergence entre entreprises labellisées, caractéristiques dépendant souvent de leur position au sein de l'écosystème économique territorial. On mettra en évidence les avantages et les critiques formulés par les labellisés quant aux réformes successives du label dans le dernier chapitre de cette Partie 3 (Chapitre XI).

Chapitre VIII. Les *Entreprises du Patrimoine Vivant* du Limousin de 2008 à 2023 : une cohorte évolutive

Ce chapitre vise à détailler les entreprises du corpus des *Entreprises du Patrimoine Vivant* du Limousin. Cette étape permet également de les caractériser dans les domaines du label. Au travers de cette cohorte évolutive on retrouve les conséquences et les impacts des réformes institutionnelles et réglementaires, sur les labellisés et sur le réservoir d'*EPV* en Limousin. Le premier temps de la Partie impose de repérer dans le temps les *EPV* qui ont été, qui sont, ou ne sont plus, et ce travail implique une recherche dans les archives internet, particulièrement pour les années 2008 et 2013, puisqu'aucun annuaire n'existe datant d'avant 2016. La base constituée, nous nous consacrons à la présentation du corpus des entreprises qui constituent notre corpus d'entretiens et sur lesquels se base le reste de cette partie.

A. La reconstitution de la liste des *Entreprises du Patrimoine Vivant* du Limousin grâce à la *Web History*

Le premier élément à aborder est l'absence de registre, national ou local, permettant de reconstituer une liste exhaustive des entreprises, en comprenant celles qui sont labellisées aujourd'hui et celles qui l'ont été mais ne le sont plus. En revanche, depuis 2019, le site « *Entreprises du Patrimoine Vivant* Nouvelle-Aquitaine »³⁵³ est tenu à jour et répertorie toutes les entreprises qui détiennent le label sur tous les départements de la Région à la date du jour. Nous avons pu, grâce à cet outil, reconstituer les stocks, il fallait à présent montrer les flux. Par ailleurs pour le niveau national, il existe désormais la base de données officielle du Gouvernement³⁵⁴, qui malgré son caractère officiel n'est jamais exacte en raison des délais de mise à jour de la base. Une autre de ses limites est que cette base de données n'existe que depuis 2020 et ne répertorie pas les dates de labellisations premières, mais seulement des 5 dernières années, si bien que les labellisations antérieures n'apparaissent pas. Du fait de toutes ces données ponctuelles et incomplètes, remonter dans le temps pour établir la liste des entreprises labellisées dès l'origine s'est révélé ardu.

Les *Entreprises du Patrimoine Vivant* ont cependant dès 2007 disposé d'un site internet, qui a été enregistré sur le site « Wayback Machine »³⁵⁵. Ce site a été créé par l'*Internet Archive*, un organisme à but non lucratif fondé en 1996 par Brewster Kahle visant à l'archivage et la

³⁵³ *Accueil*, <https://tinyurl.com/mrsvvmcz>, (consulté le 6 novembre 2023).

³⁵⁴ *Entreprises du Patrimoine Vivant (EPV) - data.gouv.fr*, <https://tinyurl.com/22m5na6w>, (consulté le 6 novembre 2023).

³⁵⁵ *Wayback Machine*, <https://archive.org/web/>, (consulté le 1 février 2023).

préservation du web. Depuis plus de 20 ans, les concepteurs de ce site archivent un maximum de sites et pages internet, ce qui nous permet aujourd'hui de disposer d'un fonds immense, disposant de surcroît d'une forte légitimité³⁵⁶. L'emploi des archives d'internet pour notre sujet d'histoire récente renvoie directement à ce qu'indique Ian Milligan : « *Imagine a history of the late 1990s or early 2000s that draws primarily on print newspapers, ignoring the revolution in communications technology that fundamentally affected how people share, interact, and leave historical traces behind*³⁵⁷ ». Parmi les millions de pages accessibles gratuitement en ligne et collectées principalement à travers des dons d'utilisateurs au fil des ans, on trouve les anciens annuaires des *Entreprises du Patrimoine Vivant*. A partir de ce matériau, il a fallu rechercher manuellement dans chacune des pages les informations pertinentes pour notre recherche. Ainsi, nous avons accès aux données pour les EPV de 2008 - deux ans après les premières labellisations, le temps que le label se répande sur le territoire - et de 2013 après les premiers renouvellements.

Raison Sociale	Ville	CP	Catégorie	Date de la décision
A. Rainaut et Cie	Limoges	87050	Articles de porcelaine	21/11/2006
Accordeurs de France Maugein	Tulle	19000	Fabrication d'accordeons	26/03/2007
Agnelle	Saint-Junien	87200	Ganterie cuir	06/06/2006
Alchies Créations Sarl	Uzes	30700	Joallerie	21/02/2008
Anthesis	Paris	75012	Création et fabrication de meubles contemporains	07/07/2006
Alan Adn - Fondateur d'Art	Soule les Marais	65450	Fondere d'art "fonderie miniature"	21/02/2008
Alan Montpied Charonnage	Saint Curs	63230	Fabrication de roues en bois	25/09/2006
Alexandre Maraut	Arques Pêris	33370	Articles de voyage et de chasse, maroquinerie	25/10/2006
Alfred Kern et Fils SA	Bordeaux	67200	Facture d'orgues	07/07/2006
Arne de Laine et Sore	Strasbourg	67000	Facture d'orgues	07/07/2006
Arne de Laine et Sore	Mulhous	68001	Impression textile	27/03/2006
Artisan Sélber France	Sarles	17100	Sellerie - bourrellerie	25/01/2008
Anthony Delos Bouter	Paris	75018	Bouter	18/06/2007
Ardeiane	Saint-Pierreville	67190	Filature et tissage de laine	27/02/2007
Art et Rénovation	Saint-Saturnin les Apt	84490	Restauration du patrimoine architectural rural	19/12/2006
Artisan Sarl Le Moulin de la Fleustrerie	Orge	62120	Parure florale	15/11/2007
Artisan Menuisier Eberste Laurent	Léviard en Bresse	71440	Restauration du patrimoine architectural rural	17/12/2007
Artisa	Limoges	87000	Fabrication et décoration de porcelaine	25/05/2007
Arts et Bâtiement	Issoure Cedex	63503	Peintures et décors peints	26/04/2007

Figure 23 : Annuaire des EPV de 2008 via Wayback Machine

Source : <https://tinyurl.com/yc6dfszw>

³⁵⁶ Valeur probante des pages Internet archivées par la « Wayback Machine » : La jurisprudence des tribunaux français semble s'aligner sur celle des offices de propriété intellectuelle, <https://tinyurl.com/347zp88x>, 24 octobre 2019, (consulté le 11 avril 2024).

³⁵⁷ « Imaginez une histoire de la fin des années 1990 et début des années 2000 qui s'appuie principalement sur les journaux papiers, en ignorant la révolution des technologies de communication qui ont fondamentalement impacté la manière dont les individus partagent, interagissent et laissent des traces dans l'histoire », [Traduction], Ian Milligan, *Lost in the infinite archive: The promise and pitfalls of web archives*, 2016, International Journal of Humanities and Arts Computing, 10(1), 78–94, Cité in : Richard Rogers, « Doing Web history with the Internet Archive: screencast documentaries », *Internet Histories*, 2 janvier 2017, vol. 1, n° 1-2, p. 160-172.

Pour 2008, le site des *EPV* se présente sous la forme que montre la Figure 23. L'identification est relativement aisée en raison de la mention des villes et codes postaux. Pour 2013 en revanche, le processus était sensiblement plus délicat, dans la mesure où le site national a été entièrement retravaillé, et l'annuaire a disparu. La figure 24 permet de voir la différence de présentation sensible, et les modifications apportées au site en 5 ans.

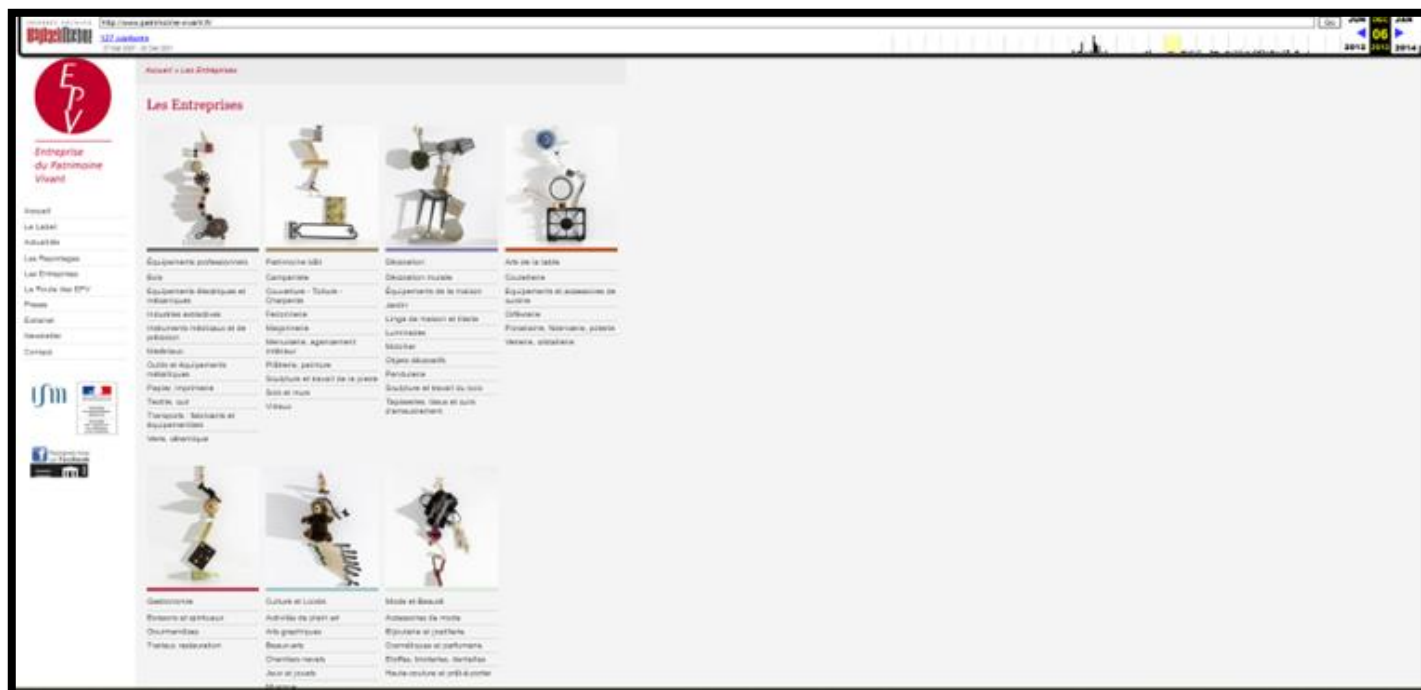


Figure 24 : Annuaire *EPV* en 2013 via Wayback Machine

Source : <https://tinyurl.com/5n6smh33>

A cette date ce n'est pas une liste mais les « Univers » qui apparaissent, à l'époque 7 et aujourd'hui 8, subdivisés eux-mêmes en plusieurs sous-catégories. On accède aux différentes entreprises en cliquant sur les liens des différentes catégories et sous catégories. C'est ce que nous montrons dans la capture d'écran suivante (Figure 25), résultat de l'exploration du lien « Porcelaine, Faïencerie, Poterie » de l'univers des Arts de la Table.



Figure 25 : Catalogue EPV en 2013,
Source : <https://tinyurl.com/5n6smh33>

On notera que certaines entreprises peuvent être répertoriées dans plusieurs catégories en même temps, ce qui rend l'établissement de la liste plus délicat. Autre difficulté, elles ne sont plus localisées sur le territoire dans le catalogue contrairement à 2008, ce qui implique des vérifications individuelles. Par ailleurs, la date de labellisation n'est pas renseignée, d'où l'impossibilité de l'indiquer dans le tableau correspondant que nous proposons. En dépit de ces écueils, nous avons reconstitué la liste exhaustive des EPV du Limousin et proposons la liste et le détail dans l'annexe 29. Pour les années 2018, 2021 et 2023, les bases de données sont plus simples à repérer et plus complètes.

B. Le corpus des *Entreprises du Patrimoine Vivant* du Limousin depuis 2008

Nous abordons ici la liste évolutive désormais reconstituée, et dégageons les types d'entreprises étudiées. Nous décrivons ensuite l'état du label sur le territoire en 2023, premier recensement complet après la réforme de 2020.

Une augmentation régulière du nombre de labellisés sur le territoire de 2008 à 2020

La première réunion de la commission nationale des *EPV*, et donc les premières labellisations, ont lieu en juillet 2006. Pour les *Entreprises du Patrimoine Vivant* du Limousin, les deux plus anciennes labellisations sont celles des ganteries de Saint-Junien³⁵⁸ et Agnelle le 8 septembre 2006. Ces deux sociétés toujours en activité et labellisées aujourd'hui, sont au cœur du projet de la Cité du Cuir évoqué *Infra*, et de la filière MAPV de la Région. A leurs côtés, la Manufacture Robert Four, tapisserie historique de la ville d'Aubusson, a été labellisée le 25 octobre 2006, puis ont suivi la SARL H. Laplagne et l'entreprise A. Raynaud et Cie, porcelainiers, le 21 novembre de la même année. Les 5 premières *EPV* de l'histoire du Limousin sont donc 5 entreprises qui appartiennent aux trois secteurs historiques du territoire c'est à dire le cuir, la porcelaine et la tapisserie.

Comme nous l'avons déjà montré dans le Chapitre V, la liste en août 2008 est composée de 23 *EPV* en Haute-Vienne, 4 en Corrèze et 1 en Creuse. Nous redonnons à ce titre le tableau complet ci-dessous (Tableau 4). Cette présence conséquente de la Haute-Vienne dans la liste, et dans une moindre mesure de la Corrèze, puis de la Creuse, se confirme à chaque date analysée, jusqu'à aujourd'hui. Cette première liste constitue le point de départ de notre analyse longitudinale.

³⁵⁸ Ancienne ganterie coopérative rachetée par Hermès en 1998 et mentionnée précédemment.

Tableau 4 : Liste des EPV en Limousin au 01/08/2008 :

Date de labellisation	Haute-Vienne	Type d'activité
21/11/2006	A. Raynaud et Cie	Porcelaine
08/09/2006	Agnelle	Ganterie
29/05/2007	Artoria	Porcelaine
15/11/2007	Atelier Tilmant d'Auxy	Restauration d'œuvres d'art
19/12/2006	Haviland	Porcelaine
19/12/2006	Bernardaud	Porcelaine
27/03/2008	Beyrand	Porcelaine
15/11/2007	Création Patrick Crespin	Souffleur de verre
17/12/2007	Enkidoo Productions Sarl	Fabrication d'objets en bois
17/12/2007	Eurl Tuileries Aupeix	Tuilerie
15/11/2007	Feeling's Sylvie Coquet	Porcelaine
17/12/2007	Ferydoun Kabiry	Tapisserie
29/03/2007	Ganteb's	Textile
17/12/2007	Franck Tioni	Maroquinerie
08/09/2006	Ganterie de Saint-Junien	Ganterie
15/11/2007	Jean-Paul Boucharel	Email
17/12/2007	LOUIS Agricol	Fabrication d'objets en métal
19/12/2006	Mégisserie Colombier ³⁵⁹	Mégisserie
15/11/2007	Porcelaines J. Mérigous	Porcelaine
17/12/2007	Porcelaines Jammet Seignolles et Cie	Porcelaine
31/01/2007	Royal Limoges	Porcelaine
21/11/2006	Sarl H. Laplagne	Porcelaine
15/11/2007	Tuileries de Puycheny - Sarl Mazerolas et Fils	Tuilerie
Date de labellisation	Corrèze	
29/03/2007	Accordéons de France Maugein	Lutherie
31/07/2007	Chéri Bibi SARL	Chapelier
27/02/2007	Distillerie Denoix	Liquoriste
31/01/2007	SARL Art et Tradition du Chaume	Chaumier
Date de labellisation	Creuse	
25/10/2006	Manufacture Robert Four	Tapisserie

Légende

	Existe encore en 2024 et est toujours labellisée
	Existe encore en 2024 mais n'est plus labellisée
	N'existe plus

³⁵⁹ Reprise en 2017 mais définitivement fermée en 2022.

Tableau 5 : Liste des EPV du Limousin en 2013

Haute-Vienne
Eurl Tuileries Aupeix
Beyrand
Frédéric Bastin et Fils
Mégisserie Colombier
Agnelle
Porcelaines J. Méricous
Laine et compagnie
Création Patrick Crespin
A. Raynaud et Cie
Artoria
Bernardaud
Ets JL Coquet
Ratinaud Créations
Haviland
Legrand Lebouc Legle Sarl
Porcelaine Carpenet
Royal Limoges
Compagnie des porcelaines de Limoges (Anciennement Porcelaines Jammet Seignolles et Cie)
Distillerie du Centre
Sarl Bille en Brousse
Franck Tioni
Ganterie de Saint-Junien
J.M. Weston
SAS Georges Morand
Cheron-Tessier Sarl
Galerie Christel Sarl
C 2000 SAS
Feeling's Sylvie Coquet
Corrèze
La Reliure du Limousin SAS
Les Sièges d'Argentat
Distillerie Denoix
Accordéons de France Maugein
Chéri Bibi Sarl
Lamellux
Creuse
Atelier A² Sarl
Ateliers Pinton
Manufacture Robert Four

Légende : **Gras = Nouvel entrant**

Les cinq années qui séparent 2008 et 2013 sont riches en changements. Les porcelaines Legrand Lebouc Legle Sarl, JL Coquet, et Carpenet, les émailleurs Ratinaud, Christel et Cheron-Tessier, la ganterie Georges Morand, la tannerie Bastin, J.M. Weston, la Distillerie du Centre, les textiliens Laine et compagnie et C2000, ainsi que les fabricants de billes « Bille en Brousse », sont labellisés.

A l'inverse, les entreprises Tilmant d'Auxy, Enkidoo Productions Sarl, Ganteb's, Louis Agricol, Ferydoun Kabiry, Jean-Paul Boucharel, SARL H Laplagne et les Tuileries de Puycheny n'ont pas été renouvelées, n'ont pas souhaité l'être, ou ont cessé leur activité sur la même période. Nous n'avons pas d'explication pour ce phénomène, cependant nous émettons l'hypothèse que la nouveauté du dispositif a pu intriguer des candidats qui n'ont pas souhaité ou n'ont pas pu être renouvelés³⁶⁰.

Nous pouvons donc compter 13 entreprises nouvellement labellisées et 8 non renouvelées, pour un total de 28 EPV en 2013 en Haute-Vienne. Les nouvelles EPV de Corrèze et de Creuse sont la Reliure du Limousin, les tapisseries Pinton et A², et les fabricant de mobilier d'intérieur Lamellux et sièges d'Argentat.

³⁶⁰ Cette hypothèse s'appuie sur le témoignage de La distillerie du Centre, disponible en annexe 28.

Tableau 6 : Liste des EPV de Haute-Vienne en 2018

Haute-Vienne
Haviland
Artoria
Royal Limoges
Porcelaines J. Méricous
A. Raynaud & Cie
Compagnie des porcelaines de Limoges
Legle Legrand Lebouc
Feeling's Sylvie Coquet
Bernardaud
ETS JL Coquet
Porcelaine Jacques Pergay
Porcelaine Carpenet
SD Reliure
Mégisserie Colombier
Ferydoun Kabiry
Porcelaine Pierre Arquié
Laine & Cie
C 2000 SAS
Cheron Tessier
Ratinaud Créations
J.M. Weston
Agnelle
Ganterie Maroquinerie de Saint-Junien
Daguet
SAS Georges Morand
Allande
Broussaud Textiles
Franck Tioni
IDMC Manufacture
Perfecta
L'atelier du vitrail
Feutres Depland SAS
Tannerie Gal
Tannerie Bastin
Beyrand
Cristallerie St Paul
Laurent Barris

Légende : **Gras = Nouvel entrant**

La période suivante, de 2013 à 2018 est un nouveau cycle de cinq années, de manière à couvrir les renouvellements. Le total d'*Entreprises du Patrimoine Vivant* en Haute-Vienne a augmenté de 9, passant donc de 28 à 37 EPV au total. Il s'agit du plus grand nombre d'EPV à une date donnée en Haute-Vienne.

Les nouveaux titulaires du label sont les Porcelaines Jacques Pergay et Pierre Arquié, la reliure « SD reliure », les maroquiniers IDMC manufacture, Daguet, ainsi que la tannerie Gal et Perfecta dans le domaine du cuir plus largement. Les textiliens Allande et Broussaud, la papeterie Feutres Depland, l'Atelier du Vitrail, les émaux de la Cristallerie de Saint-Paul et la boucherie Laurent Barris sont également labellisés sur cette période. Nous retrouvons enfin la société Ferydoun Kabiry, restaurateur de tapis et meilleur ouvrier de France, qui avait perdu le label entre 2008 et 2013.

Pour les non-renouvellements nous pouvons citer les entreprises EURL Tuileries Aupeix, Création Patrick Crespin, la Distillerie du Centre, la SARL Bille en Brousse et la Galerie Christel SARL.

Les « univers » les plus représentés sont toujours les Arts de la Table ainsi que Mode et Beauté, correspondant aux secteurs du cuir et de la porcelaine principalement, comme nous pouvons le constater sur la figure 26 ci-dessous.

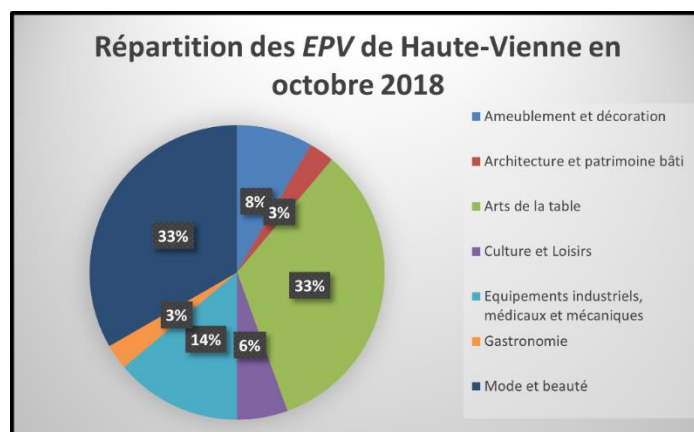


Figure 26 : Répartition des *Entreprises du Patrimoine Vivant* par secteurs en 2018

Au-delà de la Haute-Vienne, nous observons que la Corrèze compte trois nouvelles *EPV*, à savoir la Sellerie Fleur de Lys, les chocolatiers Borzeix Besse et la Ciergerie Brousse et Fils, portant son total à 9, et que la Creuse a plus de doublé son nombre d'*EPV* entre 2013 et 2018 en comptant à ce moment 7 *EPV*, dont les nouvelles ; Filature de Rougnat, la manufacture de cuir Chapal, la Manufacture de tapisserie Royale de Saint-Jean et la Filature Terrade. Nous notons d'ailleurs que toutes les *Entreprises du Patrimoine Vivant* de Corrèze ont conservé leur label entre 2008 et 2018 à l'exception de la SARL Art et Tradition du Chaume qui existe encore mais ne dispose plus du label.

Creuse
Atelier A ²
La manufacture Royale Saint-Jean
Manufacture Robert Four
Ateliers Pinton
Filature Terrade
Fonty – Filature de Rougnat
Chapal

Corrèze
Manufacture d'accordéons Maugein
Distillerie Denoix
Lamellux
Sellerie Fleur de Lys
Borzeix Besse
Ciergerie Brousse et fils
La Reliure du Limousin
Les sièges d'Argentat
Chéri Bibi SARL

Le recensement de 2018 apparaît comme l'apogée du label dans le laps de temps étudié puisque dès l'année suivante on enregistre la première diminution du nombre d'*EPV* en Haute-Vienne. La SAS Georges Morand, ainsi que les entreprises SD Reliure, et Ferydoun Kabiry ont perdu leur label, et dans le même temps, la seule nouvelle labellisation est celle d'EREL Chaussures de France³⁶¹.

³⁶¹ Annexe 29, « Frise Chronologique des EPV du Limousin de 2008 à 2023 ».

Les évolutions récentes du corpus après la réforme de 2020

La dernière date que nous avons choisi de retenir est le moment du premier renouvellement post-réforme du label en 2020, c'est-à-dire 2023, avec donc les nouveaux critères que nous avons présentés comme étant plus excluants. De fait, le nombre d'*EPV* en Haute-Vienne a sensiblement reculé, passant de 37 en 2018 à 28 en 2023. Notons toutefois que l'annuaire de la Région à la même date en 2023 (Tableau 7), compte 30 *EPV*, et qu'il pourrait donc s'agir d'un délai dans les mises à jour des bases. Cette diminution impliquant d'ailleurs que le département n'est plus un cas exceptionnel. On le retrouve derrière tous les départements de Région parisienne, le Rhône, les Bouches du Rhône et le Nord comme nous pourrions nous y attendre au vu de leur densité respective, mais également de manière plus significative derrière la Loire (35 *EPV*), le Maine et Loire (30 *EPV*), et à égalité de nombre avec les Pyrénées-Atlantiques (28 *EPV*)³⁶².

Cela signifie qu'entre 2020 et 2023, ce qui était une spécificité de la Haute-Vienne et qui pouvait représenter une distinction importante, n'est plus si original. La Haute-Vienne reste toujours plus dotée en *EPV* que d'autres départements proportionnellement à sa densité de population et d'entreprises, mais tout de même, cette diminution d'un quart de ses entreprises labellisées est un point à souligner et à comprendre. Prenons en compte une chose : la Haute-Vienne a perdu des *EPV*. Nous supposons que cette perte est due au durcissement des critères en 2020 à travers la réforme. De nombreux refus de renouvellements du label ont été recensés, comme c'est le cas pour Allande par exemple que nous avons interviewé en 2021.

³⁶² Ces chiffres sont issus de la base de données du Gouvernement, et résultent de la combinaison des entreprises labellisées à l'heure actuelle et en cours de renouvellement.

Tableau 7 : Liste des EPV du Limousin en 2023 d'après l'annuaire des *Entreprises du Patrimoine Vivant* de Nouvelle-Aquitaine

Haute-Vienne	Corrèze
A. Raynaud & Cie	Sellerie Fleur de Lys
Agnelle	Borzeix Besse
Artoria	Chéri Bibi
Atelier du Vitrail	Ciergerie Brousse et Fils
Atelier Franck Tioni	Corderie Palus
Ateliers Arquié	Distillerie Denoix
Barris SARL	Distillerie des Terres Rouges - Salers
Compagnie des Porcelaines de Limoges	La Reliure du Limousin
Beyrand	Lamellux
Blanchon	Les Sièges d'Argentat
Broussaud Textiles	Manufacture d'accordéons Maugein
Cheron-Tessier	Neology - Canapés Design
Bernardaud	Socoba Etablissement Legendre
Daguet	Creuse
Erel Chaussures de France	Atelier A2
Feeling's Sylvie Coquet	Atelier Bernet
Feutres Depland sas	Ateliers Pinton
Ganterie Maroquinerie de Saint-Junien	Chapal
Haviland	Fonty - Filature de Rougnat
J.M. Weston	Manufacture Robert Four
JL Coquet	
La porcelaine blanche Blandecor (Carpenet)	
Laine et Compagnie	
Porcelaines de la Fabrique	
Porcelaines Degrenne	
Porcelaines J. Mérigous	
Porcelaines Jacques Pergay	
Ratinaud Créations	
Royal Limoges	
Tannerie Bastin	

Nous proposons enfin une dernière illustration de l'évolution du corpus des *EPV* du Limousin, en donnant à voir, sur la même période, la répartition des *EPV* par « Univers ». Le tableau 8 montre par exemple que les Arts de la table ont toujours été très représentés, alors que l'univers Mode et Beauté – qui regroupe maroquinerie, ganterie et tannerie entre autres – s'est beaucoup développé entre 2013 et 2018. Nous pouvons également constater dans la deuxième partie du tableau, que l'Aménagement et Décoration est plutôt bien représenté au sein des *EPV* du Limousin, et ce, depuis 2008.

Tableau 8 : Frise chronologique des EPV par univers entre 2008 et 2023, Arthur Blind, selon l'annuaire des EPV de la Nouvelle-Aquitaine

Univers	2008	2013	2018	2021	2023
Arts de la Table et du Feu	A. Raynaud et Cie Artoria Bernardaud Beyrand Feeling's Sylvie Coquet Haviland Porcelaines J. Merigous Porcelaines Jammot Seignolles et Cie Royal Limoges Sari H. Lapiagne Jean-Paul Boucharel	A. Raynaud et Cie Artoria Bernardaud Beyrand Compagnie des porcelaines de Limoges (Anciennement Porcelaines Jammot Seignolles et Cie) Haviland Ets J.L Coquet Feeling's Sylvie Coquet Legrand Lebout Legie Sari Porcelaine Carpenet Porcelaines J. Merigous Royal Limoges Cheron-Tessier Sari Galerie Christel sari	A. Raynaud et Cie Artoria Bernardaud Beyrand Compagnie des Porcelaines de Limoges Cheron-Tessier Sari Ets J.L Coquet Feeling's Sylvie Coquet Haviland Legrand Lebout Legie Sari Porcelaine Carpenet Porcelaines Jacques Pergay Porcelaines Pierre Arquié Porcelaines J. Merigous Royal Limoges L'Atelier du Vitrail Cristallerie de Saint-Paul	A. Raynaud et Cie Artoria Bernardaud Compagnie des Porcelaines de Limoges Beyrand Cristallerie de Saint-Paul Feeling's Sylvie Coquet Limoges Haviland J.L Coquet L'Atelier du Vitrail Legie Legrand Lebout Porcelaines J. Merigous Porcelaine Carpenet Porcelaines de la Fabrique Porcelaines Jacques Pergay Porcelaines Pierre Arquié Royal Limoges Royal Limoges	A. Raynaud & Cie Artoria Atelier du Vitrail Ateliers Arquié Compagnie des Porcelaines de Limoges Beyrand Cheron-Tessier Bernardaud Feeling's Sylvie Coquet Haviland J.L Coquet La porcelaine blanche Blandecor (Carpenet) Porcelaines de la Fabrique Porcelaines Degrenne Porcelaines J. Merigous Porcelaines Jacques Pergay Royal Limoges
Mode et Beauté	Franck Tioni Agnelle Ganterie de Saint-Junien Mégisserie Colombier Ganteb's Chéri Bibi SARL	Franck Tioni SAS Georges Morand Agnelle Ganterie de Saint-Junien Frédéric Bastin et Fils Mégisserie Colombier J.M. Weston C 2000 SAS Laine et compagnie Chéri Bibi Sari	Agnelle Allande C 2000 SAS Broussaud Textiles Daguet Feutres Depland sas Franck Tioni Ganterie Maroquinerie de Saint-Junien IDMC Manufacture J.M. Weston Chapal Laine et compagnie Ratnaud Créations Mégisserie Colombier Perfecta SAS Georges Morand Tannerie Bastin Tannerie Gal	Agnelle SAS Allande Atelier Franck Tioni Broussaud Textiles C2000 SAS Daguet Erel Chaussures de France Feutres Depland sas Ganterie Maroquinerie de Saint-Junien IDMC Manufacture J.M. Weston Chapal Laine et compagnie Perfecta La Cordonnerie Anglaise Société Nouvelle Mégisserie Colombier Tannerie Bastin Tannerie Gal Chéri Bibi Chapal	Agnelle Atelier Franck Tioni Barris SARL Broussaud Textiles Daguet Erel Chaussures de France Feutres Depland sas Ganterie Maroquinerie de Saint-Junien J.M. Weston Laine et Compagnie Ratnaud Créations Tannerie Bastin Chapal Chéri Bibi

Univers	2008	2013	2018	2021	2023
Ameublement et décoration	Manufacture Robert Four Ferydoun Kabiry	Atelier A2 Ateliers Pinton	Atelier A2 Ateliers Pinton	Atelier A2 Ateliers Pinton	Atelier A2 Atelier Bernet
	Création Patrick Crespin Atelier Tilmant d'Auxy	Manufacture Robert Four Lamellux	Filature Terrade Fonty - Filature de Rougnat	Filature Terrade Fonty - Filature de Rougnat	Ateliers Pinton Lamellux
	Enkidoo Productions Sarl Louis Agricol	Les Sièges d'Argentat Création Patrick Crespin	Manufacture Robert Four Manufacture Saint Jean Ferydoun Kabiry	Manufacture Robert Four Manufacture Saint Jean Lamellux	Les Sièges d'Argentat Neology - Canapés Design Fonty - Filature de Rougnat
			Les Sièges d'Argentat	Les Sièges d'Argentat	Manufacture d'accordéons Maugein
					Manufacture Robert Four
Architecture & Patrimoine Bâti	SARL Art et Tradition du Chaume Tuileries de Puychery - Sarl Mazerolas et Fils Eurl Tuileries Aupeix	Eurl Tuileries Aupeix			Blanchon Socoba Etablissement Legendre
Gastronomie	Distillerie Denoix	Distillerie Denoix Distillerie du Centre	Barris SARL Distillerie Denoix Borzeix Besse	Distillerie Denoix Distillerie des Terres Rouges - Salers Barris SARL Borzeix Besse	Barris SARL Borzeix Besse Distillerie Denoix Distillerie des Terres Rouges - Salers
Culture et communication	Accordéons de France Maugein	Accordéons de France Maugein La Reilure du Limousin SAS	Maugein Manufacture d'accordéons SD Reilure La Reilure Du Limousin Clergerie Brousse et Fils	Maugein Manufacture d'accordéons Clergerie Brousse et Fils La Reilure Du Limousin	Clergerie Brousse et Fils La Reilure du Limousin
Loisirs et transports		Sarl Bille en Brousse	Sellerie Fleur de Lys	Sellerie Fleur de Lys	Sellerie Fleur de Lys Corderie Patius

Les EPV du Limousin en 2020 : une cohorte hétérogène aux réalités variables

Au commencement de notre enquête durant l'année 2020, l'une des premières missions que nous nous sommes assignés a été de dresser le profil des *Entreprises du Patrimoine Vivant* du Limousin. Nous cherchions à dresser une carte d'identité des entreprises. Celle-ci devait contenir le CA, le nombre de salariés localisés en Nouvelle-Aquitaine, l'année de fondation ou le secteur d'activité. Ces informations sont retranscrites dans les tableaux et graphiques suivants.

Les secteurs d'activité

En 2020, comme en 2018, trois secteurs sont majoritairement représentés, et ils correspondent aux secteurs historiques du territoire, à savoir en premier lieu l'univers « Mode et Beauté » qui compte 16 entreprises sur les 52 au total, suivi par les « Arts de la table » au nombre de 15, puis le secteur de « l'Ameublement et décoration », composé de 12 membres (Figure 27). Ces trois univers correspondent aux secteurs du cuir, de la porcelaine et de la tapisserie, ce qui explique leur surreprésentation³⁶³.

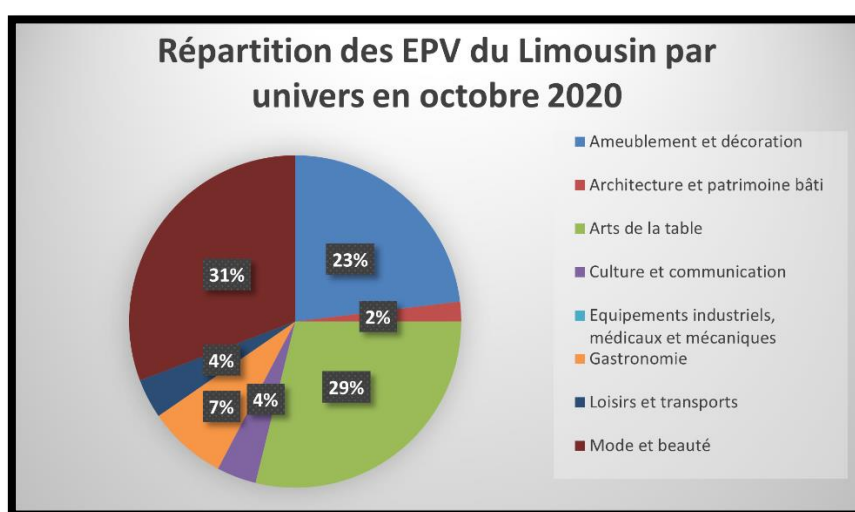


Figure 27 : Répartition des EPV du Limousin par univers en octobre 2020

³⁶³ Nous allons étudier plus tard cette répartition par départements plus précisément.

L'ancienneté

Ce point est important du fait que le label insiste sur le caractère ancestral des savoir-faire employés. Cependant il est très difficile à établir. En effet, les études sur la longévité des entreprises sont très limitées, et seules deux sources aujourd'hui nous renseignent sur ce point de manière pertinente pour notre recherche. Tout d'abord l'INSEE, qui en 2019 a publié une étude sur la survie des entreprises à 5 ans, montrant que sur cette durée 61% des entreprises étaient encore en activité³⁶⁴. Et la deuxième est une publication de 2019 qui s'est appuyé sur des données de la Banque de France pour montrer que sur une période de 17 ans, 83% des entreprises avaient cessé leur activité³⁶⁵. Comme indiqué dans le tableau 9, les *Entreprises du Patrimoine Vivant* existent en moyenne depuis environ 83 ans en Haute-Vienne, celles de Corrèze 88 ans, et celles de Creuse depuis en moyenne 125 ans.

Elles témoignent toutes d'une grande longévité, ce qui est révélateur de forces mais également de faiblesses. Les forces d'une telle longévité tiennent dans l'ancrage de leurs relations, la puissance de leur image de marque, et la confiance et légitimité dans l'enseigne qu'une telle ancienneté convoque. Cependant, nous soulignons également l'absence de nouveaux acteurs dans le domaine puisqu'aucune *EPV* n'a moins de 10 ans. Cela implique de considérer l'importance des reprises qui expliquent pour partie l'ancienneté des *EPV*. Ce point est intéressant puisqu'il s'agit d'un enjeu important pour le label, de faciliter cette reprise et la transmission, et nous verrons plus tard que l'étiquette « *EPV* » peut jouer lors d'un rachat.

Ces chiffres mériteraient d'être affinés mais la littérature à ce sujet est très parcellaire et ne permet pas d'effectuer de réelles comparaisons. Les données ne sont que macroscopique, et nous n'avons aucun moyen de recouper l'ancienneté avec un autre paramètre comme la taille des entreprises ou leur secteur d'activité par exemple. Peut-être pourrions-nous comparer ces résultats avec d'autres types d'*EPV* dans d'autres Régions. Considérons tout de même l'ancienneté effective des *EPV* du Limousin pour ce qu'elle est, c'est-à-dire un indicateur. A partir de nos recherches personnelles sur les différentes entreprises titulaires du label en 2020, nous dressons ce tableau qui regroupe les *EPV* de chaque département par « tranche d'âge », et indique *via* ces tranches une ancienneté moyenne pour chaque département.

³⁶⁴ *En 2019, 61 % des entreprises classiques créées cinq ans plus tôt sont toujours actives - Insee Première - 1852*, <https://tinyurl.com/mr23fwmn>, (consulté le 3 mai 2023).

³⁶⁵ Guerschom MUGISHO, « Mortality of firms in France from 2000 to 2017 : a longitudinal and cross-sectional demographic analysis », Lille, France, IAE Lille, 2019.

Tableau 9 : Ancienneté des *Entreprises du Patrimoine Vivant* en Limousin, Arthur Blind, selon les déclarations publiques des entreprises entre 2010 et 2020

	Nombre d'années d'activité de l'entreprise	Nombre d'entreprises
Haute-Vienne		
	Moins de 10	0
	Entre 10 et 20	2
	Entre 20 et 30	4
	Entre 30 et 40	1
	Entre 40 et 50	3
	Entre 50 et 75	7
	Entre 75 et 100	6
	Plus de 100	11
Moyenne	83,35	
Corrèze		
	Moins de 10	0
	Entre 10 et 20	1
	Entre 20 et 30	0
	Entre 30 et 40	2
	Entre 40 et 50	1
	Entre 50 et 75	1
	Entre 75 et 100	0
	Plus de 100	5
Moyenne	88,2	
Creuse		
	Moins de 10	0
	Entre 10 et 20	1
	Entre 20 et 30	0
	Entre 30 et 40	0
	Entre 40 et 50	0
	Entre 50 et 75	1
	Entre 75 et 100	0
	Plus de 100	5
Moyenne	125	

Le chiffre d'affaires

Une autre donnée que nous pouvons communiquer à propos de ces entreprises porte sur leur chiffre d'affaires moyen. Les données sont difficiles à recueillir, mais il est quand même important de les avoir pour donner une idée de la structure économique des *Entreprises du Patrimoine Vivant*. En effet, ils correspondent souvent aux derniers comptes publiés par l'entreprise, et datant parfois de plus d'une décennie. Ces chiffres sont des ordres de grandeur pour penser le label. A titre d'exemple, l'entreprise Broussaud Textiles évoque dans notre

entretien un chiffre qui diffère de 2 millions avec celui dont nous disposons dans notre base de données. Il ne s'agit donc pas de donner des chiffres détaillés sur ce plan, mais de caractériser le profil type des *Entreprises du Patrimoine Vivant*, puisqu'il peut être difficile de se représenter l'importance économique de ce type de structure, y compris pour les EPV elles-mêmes comme nous le montrons dans les chapitres suivants. Pour déterminer ces ordres de grandeur, nous avons repris les dernières déclarations publiques de chaque entreprise individuellement, lorsqu'elles les ont publiés et que ceux-ci étaient accessibles. Nous les avons ensuite inscrits dans un tableau et avons déduits des moyennes de ces chiffres, en dépit des différentes années de compilation. Pour l'exemple, en Haute-Vienne, nos chiffres datent pour 9 d'entre eux de 2019, pour 5 d'entre eux de 2018, pour 4 d'entre eux de 2017, et ainsi de suite.

Les données que nous avons pu recueillir montrent cependant immédiatement que dans la majorité des cas, les EPV ne sont pas des TPE. En Haute-Vienne par exemple, 30% des entreprises réalisent un chiffre d'affaires compris entre 500 000 et 1 million d'euros par an, mais nous constatons également que 45% terminent l'année avec un chiffre d'affaires de plus de 2,5 millions d'euros, ce qui ne correspond pas au résultat d'une petite entreprise artisanale. Nous avons calculé que le chiffre moyen global était de 13,8 millions d'euros. Cependant, ce chiffre n'a pas réellement de sens en raison de la taille de Bernardaud et Weston, qui réalisent des dizaines voire centaines de millions d'euros de chiffre d'affaires par an, et par conséquent faussent la moyenne. Nous prenons le soin d'en proposer un deuxième de 2,7 millions que nous pensons plus proche de la réalité et qui montre encore une fois qu'en Haute-Vienne, les EPV ne correspondent pas à l'image du « petit atelier ancestral ».

Tableau 10 : Chiffre d'affaires des *Entreprises du Patrimoine Vivant* de Haute-Vienne, Arthur Blind, selon les déclarations publiques des entreprises entre 2010 et 2020

Haute-Vienne	Chiffre d'affaires (en € sur 1 an)	Nombre d'entreprises	%
	<150 000	0	
	Entre 150 000 et 500 000	1	3%
	Entre 500 000 et 1M	10	30%
	Entre 1M et 2,5 M	7	21%
	Entre 2,5 M et 5M	9	27%
	Plus de 5M	6	18%
CA Moyen	13 827 450		1,00
CA Moyen (Sans Bernardaud et Weston)	2 749 280		

On retrouve peu ou prou cette tendance en Corrèze, puisque ses entreprises se placent dans la tranche comprise entre 1 et 2,5 millions d'euros de CA (Tableau 11), pour une moyenne d'environ 2,1 millions d'euros par an.

Tableau 11 : Chiffre d'affaires des *Entreprises du Patrimoine Vivant* de Corrèze, Arthur Blind, selon les déclarations publiques des entreprises entre 2010 et 2020

Corrèze	Chiffre d'affaires (en € sur 1 an)	Nombre d'entreprises
	<150 000	1
	Entre 150 000 et 500 000	0
	Entre 500 000 et 1M	1
	Entre 1M et 2,5 M	5
	Entre 2,5 M et 5M	2
	Plus de 5M	1
CA Moyen	2 121 200	

En revanche, les *EPV* creusoises réalisent un chiffre d'affaires annuel nettement inférieur, et dans la dispersion nous constatons qu'il y a un grand et des petits. (Tableau 12). La Creuse est le département dont les entreprises correspondraient le plus à cette perception des *EPV* comme étant des petits ateliers, employant très peu de personnes et dégagant des profits limités. La réalité est bien différente, et la Haute-Vienne en est une des incarnations.

Tableau 12 : Chiffre d'affaires des *Entreprises du Patrimoine Vivant* de Creuse, Arthur Blind, selon les déclarations publiques des entreprises entre 2010 et 2020

Creuse	Chiffre d'affaires (en € sur 1 an)	Nombre d'entreprises
	<150 000	2
	Entre 150 000 et 500 000	2
	Entre 500 000 et 1M	0
	Entre 1M et 2,5 M	2
	Entre 2,5 M et 5M	0
	Plus de 5M	1
CA Moyen	1 710 671	

Le nombre de salariés

La dernière caractéristique de notre fiche d'identité est le nombre de salariés recensés au sein de ces structures. Là encore, on trouve des entreprises avec un nombre de salariés de PME mais pas de TPE (Figure 28).

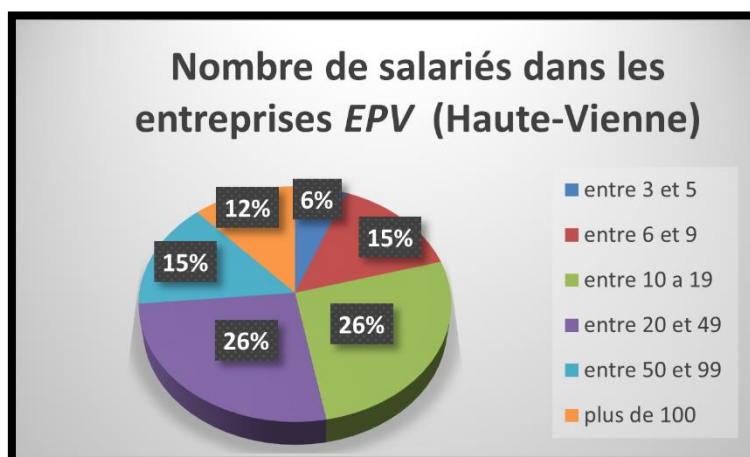


Figure 28 : Nombre de salariés dans les EPV de Haute-Vienne

Arthur Blind, selon les déclarations publiques des entreprises entre 2010 et 2020

En Haute-Vienne en 2020, plus de la moitié des *Entreprises du Patrimoine Vivant* comptaient entre 10 et 50 employés. Cette tendance se confirme une fois de plus pour la Corrèze mais sans étonnement moins pour la Creuse, puisque 4 EPV sur 7 comptent moins de 20 salariés (Figure 29).

Corrèze		Creuse	
Nombre de salariés	Nombre d'entreprises	Nombre de salariés	Nombre d'entreprises
Moins de 5	1	Moins de 5	2
Entre 6 et 9	1	Entre 6 et 9	1
Entre 10 et 19	3	Entre 10 et 19	1
Entre 20 et 49	4	Entre 20 et 49	2
Plus de 50	1	Plus de 50	1

Figure 29 : Nombre d'employés au sein des EPV de Corrèze et de Creuse,

Arthur Blind, selon les déclarations publiques des entreprises entre 2010 et 2020

Les éléments *Supra* de caractéristique des *Entreprises du Patrimoine Vivant* du Limousin, montrent clairement que les EPV creusoises ne sont pas les EPV de Haute-Vienne et de Corrèze. Des différences structurelles apparaissent déjà en abordant simplement des données chiffrées relativement basiques et montrent que tendanciellement, les entreprises labellisées

en Creuse sont plus anciennes, plus petites en chiffre d'affaires et en nombre d'employés, correspondant un peu plus à la représentation des *EPV* « petit atelier », ou TPE indépendantes traditionnelles comme les appelle Alexandre Mallard que nous avons déjà mentionné³⁶⁶. A l'inverse, en Corrèze et surtout en Haute-Vienne, les sociétés paraissent plus solides économiquement et plus développées.

On note également l'importance de l'intersection entre *EPV* et métiers d'art. Rappelons également que selon Catherine Elie, directrice de l'ISM, environ les deux tiers des entreprises labellisées en 2023 relèvent du secteur des métiers d'art³⁶⁷ au niveau national. Et si nous comparons ces chiffres avec ceux des *EPV* du Limousin, ce sont même 75% des entreprises qui relèvent de ce secteur. En effet, sur les 31 *EPV* de Haute-Vienne au premier janvier 2023, 30 sont identifiées comme des métiers d'art, 6 sur 13 de Corrèze et 5 sur les 6 de Creuse. Donc la quasi-totalité en Creuse et Haute-Vienne et la moitié en Corrèze. La production et décoration de céramique et les arts du feu en général, le travail du cuir, du verre, ou du tissu font partie de la liste des 281 métiers d'art, ce qui explique le taux élevé du nombre d'entreprises métiers d'art parmi les *EPV*. La Corrèze, elle, comporte à la fois des fabricants de meubles, assimilables aux métiers d'art, et des entreprises relevant de la gastronomie, un des univers des *EPV* mais qui n'entre pas dans les métiers d'art, ce qui explique cette différence³⁶⁸.

Un point que nous n'avons pas encore abordé directement, ce sont les caractéristiques commerciales et leur rapport au marché. La majorité des entreprises sont des entreprises commerciales, dans le sens où elles créent des produits destinés à la vente, à travers leur propre boutique ou celles de distributeurs, et dans de très rares cas, elles répondent à des commandes publiques ou privées leur permettant de financer leur production en amont et de délivrer leurs créations *a posteriori*. C'est le cas de l'atelier de tapisserie que nous avons rencontré par exemple. Mais une des caractéristiques de nombre de ces entreprises, c'est qu'en parallèle d'une activité commerciale qui leur est propre, elles travaillent pour de grandes maisons françaises du luxe. Cette relation peut être une relation de sous-traitance, de fournisseur privilégié ou de partenaire occasionnel, mais il convient de noter que l'activité des *Entreprises du Patrimoine Vivant* s'articule souvent autour de celle des grandes Maisons.

³⁶⁶ Alexandre MALLARD, *Petit dans le marché*, (Op. cit).

³⁶⁷ « Notamment à travers le label *EPV* même s'il n'est pas exclusif aux métiers d'art, il y'a environ les 2/3 des entreprises qui relèvent de ce périmètre », Annexe 9, Catherine Elie, (Op. cit), p38

³⁶⁸ Par ailleurs, l'extension de la liste de 217 à 280 métiers d'art tend à faire grandir ce chiffre entre le moment où Catherine Elie avait la charge du label et aujourd'hui.

Le lien entre industrie du luxe, sous-traitance et label *EPV* apparaît d'ailleurs clairement à la lecture de l'ouvrage de Nathalie Darène, « Fabriquer le luxe : le travail des sous-traitants »³⁶⁹. Elle montre que le lien entre Maisons du luxe et sous-traitants est de plus en plus régulier depuis quelques décennies. Cela a pu se traduire par le développement des conglomérats de groupes du luxe, qui concentrent, fusionnent et rachètent d'anciennes marques indépendantes et ateliers de plus petite taille, qui internalisent la production ou rationalisent les coûts de ce fait. On peut rappeler le cas d'Hermès à Saint-Junien. Et dans les cas où les entreprises ne sont pas rachetées ou concentrées, les liens entre sous-traitants et « Maisons » sont un moyen pour ces dernières d'assurer la qualité des produits, dont la réputation est fondamentale pour l'image « de luxe » de la marque, voire même d'entretenir les savoir-faire en participant à la formation des apprentis, à l'instar d'Hermès désormais au travers de la ganterie maroquinerie Saint-Junien pour continuer avec cet exemple. Ces investissements en formation augmentent d'ailleurs le coût de production, ce qui pourrait être un problème pour une entreprise indépendante, mais pas pour ces groupes. En effet, ils voient dans cette dépense un investissement nécessaire, participant à entretenir l'image de luxe et le pouvoir symbolique de la marque³⁷⁰ ainsi que la pérennisation des savoir-faire et de leur spécificité.

C'est d'ailleurs ce que souligne encore une fois Nathalie Darène, qui lie ces pratiques aux territoires :

« Les fabricants de luxe possèdent tous une véritable valeur marchande à préserver ce qu'est leur savoir-faire. Combinant à la fois recettes, tours de main et expériences, ce savoir-faire, non reproductible, est bien la signature du fabricant de luxe, qu'aucune forme juridique ne peut véritablement protéger. L'émblématisation régionale d'un savoir-faire historiquement ancré reste peut-être encore une des formes les plus sûres de protection de ce savoir-faire³⁷¹ ».

Encore une fois, c'est ce que nous dégageons au travers du cuir, mais également d'une manière différente avec la tapisserie ou le textile comme nous l'abordons plus tard. L'intérêt des grandes Maisons du luxe en Limousin recoupe largement des domaines des *Entreprises du Patrimoine Vivant*, et il n'est donc pas surprenant que sur les 52 *EPV* recensées en 2020, 13 consacrent une partie au moins de leur activité à la production pour des grandes maisons du luxe, qu'elles en soient des filiales intégrées ou de simples fournisseurs occasionnels³⁷².

³⁶⁹ Nathalie DARENE, *Fabriquer le luxe: le travail des sous-traitants*, Paris, Mines ParisTech, 2014.

³⁷⁰ Olivier ASSOULY, *Le luxe: essais sur la fabrique de l'ostentation*, Paris, Regards, 2011.

³⁷¹ Nathalie DARENE, (*Op. cit.*), p23.

³⁷² En l'occurrence Agnelle, Artoria, Beyrand, C2000, Daguet, la Ganterie Maroquinerie Saint-Junien, la Tannerie Bastin, IDMC Manufacture, Broussaud Textiles, Chéri Bibi, et Lamellux, les Sièges d'Argentat ou les Ateliers Pinton dans une moindre mesure. Ces données ont été recueillies suivant des sources

Ces relations assurent une certaine activité à l'*EPV* d'une part, ainsi que lorsqu'elles souhaitent ou peuvent communiquer à ce sujet, un prestige supplémentaire pour le groupe du luxe puisque ses fournisseurs bénéficient d'un label d'Etat reconnu.

Derrière ces Maisons du luxe, il y a plusieurs formes, certaines très identifiées comme Hermès, mais également des groupes d'investisseurs, qui ne sont pas attachés à un domaine mais au secteur en général, et qui disposent d'un véritable portefeuille du luxe. Ainsi, le groupe CELT (Compagnie Européenne de Luxe et Tradition) est propriétaire depuis 2019 de JL Coquet et Jaune de Chrome – Arts de la Table également -, mais également de l'orfèvre Odier ou encore le fabricant d'accessoires de salle de bain Cristal & Bronze, toutes les deux *EPV* parisiennes. Autre exemple, la Financière Saint-Germain, propriétaire d'Haviland depuis 2004, possède également la cristallerie Daum de Nancy depuis 2009, elle aussi *EPV*. Autre cas de figure, les « emboitements ». J.M. Weston, propriétaire de la Tannerie Bastin depuis 1981, qui fabrique les semelles de la célèbre maison limougeaude, est lui-même détenu par la holding EPI depuis 1974. Ces quelques exemples ne sont pas exhaustifs en raison de la tradition du secret que l'on constate dans le secteur du luxe, notamment pour ce qui concerne les fournisseurs.

C. L'enquête de terrain

Dans le cadre de notre enquête, nous avons rencontré plusieurs *Entreprises du Patrimoine Vivant* du Limousin sur deux périodes distinctes. La première campagne s'étalant du 27 mai au 13 septembre 2021 et la deuxième à l'automne 2022. Nous avons fait le choix de contacter toutes les entreprises pour avoir un maximum de réponses, soit au total une cinquantaine d'entreprises labellisées en 2021 sur les trois départements de l'ancienne Région. Nous avons effectué plusieurs vagues de contact par mail, puis par téléphone sur les périodes citées. Etonnamment, nous avons presque reçu une vingtaine de réponses, et nous avons pu mener des entretiens avec 10 d'entre elles, pour un total d'environ 20% des labellisés du territoire. Tous ces entretiens ont été retranscrits avec l'autorisation des interviewés et sont disponibles en annexe de ce document. Les passages insérés dans le corps du texte ont également été retravaillés pour favoriser la fluidité de la lecture, en tâchant de respecter au maximum la formulation originelle de l'interrogée ou interrogé. Par ailleurs, du fait de la situation sanitaire au moment des entretiens et des habitudes de visioconférence prises après la pandémie par les dirigeants et dirigeantes d'entreprises, ces entretiens ont tous été réalisés à distance, à l'exception de celui de Thomas Méricous, des établissements J. Méricous.

diverses ; nos entretiens mais aussi les données publiées sur leur site, dans des vidéos promotionnelles ou lors des visites d'ateliers et de magasins d'usine.

L'objectif premier de ces entretiens était de questionner le rapport que les entreprises entretiennent au label, en les interrogeant sur leurs pratiques, habitudes et histoire, et en rapprochant les réponses obtenues des critères du label et de ses intentions. On rappelle qu'aucune étude sur les *Entreprises du Patrimoine Vivant - a fortiori* en Limousin - n'existe à ce jour en dehors de petites vidéos promotionnelles qui n'informent que très superficiellement. Le recours à des entretiens semi-directifs était absolument nécessaire pour collecter des données. Nous avons également consacré une partie de ces entretiens aux liens des entreprises avec le territoire, pour pouvoir discuter la place du label au sein de l'écosystème local, que nous pouvons comparer avec l'étude longitudinale décrite auparavant, et de son impact éventuel sur le développement du territoire. C'est pourquoi nous avons construit notre grille d'entretien³⁷³ autour de quatre axes, le premier sur le parcours de la personne interviewée et son histoire personnelle, le deuxième sur l'histoire de l'entreprise et sa spécificité, le troisième sur le rapport au label et le dernier sur le rapport au territoire.

Pour la première vague de ces entretiens nous avons pu en conduire huit au total avec les entreprises suivantes ; Allande qui produit de la lingerie, les porcelaines Méricous, les liqueurs Denoix, la Maison de porcelaine limougeaude Haviland, les porcelaines Arquié, l'entreprise JL Coquet porcelainiers également, les chapeaux Chéri Bibi et l'entreprise Lamellux, qui produit des éléments de décoration d'intérieur en bois. Cette première phase a été complétée par deux entretiens à l'automne 2022 avec l'entreprise Broussaud Textiles, fabricant de chaussettes, ainsi qu'avec un atelier de tapisserie creusois, qui a souhaité être anonymisé et que nous mentionnons comme « AT » dans le reste de ce document. Nous présentons plus en détail les personnes qui ont bien voulu participer à ces entretiens dans le corps du texte, mais précisons pour l'instant qu'il s'agit le plus souvent des dirigeants et dirigeantes des entreprises en question, ou alors de salariés à des postes de responsabilité³⁷⁴. Par ailleurs, nous avons également eu des contacts réguliers avec la ganterie Agnelle, visitée à deux reprises, le maroquinier Franck Tioni et Laurent Barris de la boucherie du même nom, bien que ces contacts n'aient pas mené à un entretien. Les entreprises ici représentées sont donc pour 6 d'entre elles localisées en Haute-Vienne, dont 4 des porcelainiers, mais aussi 2 textiliens - selon le terme en usage employé par eux - qui sont assez représentés dans les univers *EPV* du département. Nous avons aussi pu rencontrer des entreprises de Creuse et Corrèze qui peuvent avoir un rapport différent à la Région et à leur territoire.

³⁷³ Annexe 17, « Grille d'entretiens avec les entreprises ».

³⁷⁴ Les raisons de l'orientation de ces choix autour de personnes dans des postes de direction réside dans le simple fait que certaines des questions de l'entretien ne peuvent être adressées qu'à des responsables voire aux dirigeants et dirigeantes eux et elles-mêmes. Il ne s'agit pas d'ignorer les travailleurs et travailleuses, bien qu'ils et elles ne sont pas au cœur de ces entretiens.

Chapitre IX. La cohabitation de différents récits pour raconter l'histoire d'une EPV

Le label *Entreprise du Patrimoine Vivant* a depuis sa création une double mission de valorisation des savoir-faire exceptionnels, mais également de pérennisation de l'activité productive sur les territoires. Pour rappel, c'est pour cette raison qu'il a été créé par la loi « en faveur des PME ». Nous avons interviewé les entrepreneurs sur ces aspects spécifiques au cours de notre enquête.

Il apparaît que nos interlocuteurs et interlocutrices ont recours à différents types de récits pour raconter leur histoire personnelle et leurs liens à leur entreprise. Dans notre échantillon, ces récits peuvent être regroupés en trois types. Le premier est un récit « familial », qui met en avant l'héritage de l'entreprise, ses transmissions de génération en génération, mais également les spécificités de gestion qui en découlent. Le deuxième est un récit que nous qualifions « d'entrepreneurial », et qui met en avant la longévité de l'entreprise et la justifie par des compétences particulières des dirigeants et du personnel qui produit et mobilise le ou les savoir-faire. Enfin, un troisième type apparaît, que nous appelons une narration du « concours de circonstances », qui insiste sur la capacité des entrepreneurs à saisir les opportunités lorsqu'elles se présentent. Ces grands récits ne s'excluent pas et au contraire cohabitent dans le narratif présenté par les EPV lorsqu'elles donnent à voir la manière dont elles se perçoivent et racontent les événements marquants de leur existence.

A. Le récit familial prédominant au sein des *Entreprises du Patrimoine Vivant* de notre échantillon

Le terme familial est un mot vaste et imprécis, mais mobilisé par de nombreux interrogés. Ils s'en expliquent de différentes manières. Deux conceptions du terme sont mobilisées. La première est littérale, l'entreprise est considérée comme familiale puisque les actuels dirigeants sont des descendants plus ou moins proches d'anciens propriétaires ou même des fondateurs eux-mêmes. La société est dans la famille depuis plusieurs générations et les personnes interviewées en ont hérité. La deuxième acception s'inscrit dans la manière de gérer les activités de l'entreprise et dans les rapports que peuvent entretenir les travailleurs et travailleuses entre eux et/ou avec la direction. Il s'agit donc d'interroger ces conceptions et la manière dont elles sont mobilisées par les acteurs.

Le lien entre héritage familial et entreprise comme originalité et levier de valorisation

Les EPV étant pour beaucoup des entreprises existantes depuis plusieurs décennies³⁷⁵, comme nous l'avons montré, il n'est pas rare que leurs dirigeants et dirigeantes appartiennent à la famille des fondateurs ou tout du moins des propriétaires précédents. Cet héritage implique une certaine responsabilité dans le choix de reprendre ou non la société familiale. Thomas Méricous, co-gérant des Etablissements J. Méricous – fabricants de poignées de porte en porcelaine -, a par exemple choisi de s'écarter de l'entreprise en s'engageant dans l'armée, pour finalement y revenir quelques années plus tard et rejoindre son frère, afin d'éviter d'être la génération qui a fait « disparaître » l'entreprise : « *Ça serait dommage que l'entreprise, qui a plus de 60 ans, disparaisse si ni lui ni moi décidons de la reprendre. Donc il n'y a pas forcément un poids mais quand même un peu. Un poids du devoir. Mais sans être forcé de quoi que ce soit*³⁷⁶ ». La notion de « poids du devoir » inhérente à l'héritage d'une société datant de plusieurs décennies est un sentiment partagé et qui se retrouve dans le discours Sylvie Denoix-Vieillefosse des liqueurs Denoix, ou encore d'Aymeric Broussaud de l'entreprise éponyme. En dehors même du corpus des entreprises interrogées, nous retrouvons cette responsabilité familiale dans la ganterie Agnelle ou la boucherie Barris pour lesquelles la question du devoir de reprise a été importante pour les dirigeants, comme nous l'abordons un peu plus loin.

Sylvie Denoix-Vieillefosse illustre très bien les liens qui peuvent exister entre une entreprise et une famille. Elle-même a rejoint la distillerie il y a déjà 30 ans, laquelle exerçait ses activités dans ce qui avait été sa maison de famille :

« Denoix est liquoriste depuis 5 générations. Donc moi c'est ma famille, c'est ma maison, et je suis rentrée dans l'entreprise au décès de mon père. Mon mari travaillait depuis 3 ans avec lui, et moi j'ai quitté mon métier d'infirmière pour reprendre l'affaire avec mon mari [...] on entendait parler de la distillerie régulièrement, et puis on la traversait pour aller à l'école matin et soir, on y jouait, même si c'était interdit, donc on a vécu dans ce lieu et ça fait partie de mon histoire depuis que je suis née³⁷⁷ ».

³⁷⁵ On peut décompter 15 entreprises centenaires en Haute-Vienne et 4 pour la Creuse et la Corrèze. De plus, 50% des EPV de Nouvelle-Aquitaine ont plus de soixante ans d'après ; *Les EPV centenaires et innovantes*, <https://tinyurl.com/3rsywunk>, (consulté le 9 mars 2023).

³⁷⁶ Annexe 19, « Entretien avec Thomas Méricous, co-dirigeant des Etablissements J Méricous », 27 mai 2021, Tome 2, p110

³⁷⁷ Annexe 20, « Entretien avec Sylvie Denoix-Vieillefosse, dirigeante de la Distillerie Denoix », 3 juin 2021, Tome 2, p118

Soulignons par ailleurs que la maison Denoix n'a pas été fondée directement par la famille Denoix puisqu'initialement c'est Pierre Lacoste qui l'a créée en 1839³⁷⁸. Même si le grand-père de Sylvie Denoix-Vieillefosse, Louis Denoix, l'a rejoint assez vite et s'est servi de son nom pour concevoir une liqueur de noix appelée « Suprême Denoix », toujours produite à ce jour³⁷⁹. L'entreprise est par la suite devenue la maison de la famille Denoix, et après la mort de Louis Denoix, se sont donc succédés à la tête de l'entreprise sa femme, puis son fils, puis ses petits-enfants, qui perpétuent l'activité. Dans ce cas, famille et entreprise ne font qu'un, dans le nom, les ingrédients de la production et dans les murs. Il existe une réelle symbiose.

Par ailleurs, même si les liens entre famille et entreprise ne sont pas toujours aussi intimes que dans l'exemple que nous venons d'aborder, la notion de « Maison » est une manière d'inscrire la société dans le temps en faisant immédiatement référence à une forme d'héritage et de famille dans l'imaginaire collectif. Au même titre que Denoix, Broussaud Textiles emploient ce terme de « Maison » lorsqu'ils créent leur propre marque comme l'explique Aymeric Broussaud, petit-fils des fondateurs de la société et actuel co-dirigeant de Broussaud Textiles.

« On a aussi « Maison Broussaud » qui est la marque de Broussaud, la première marque de Broussaud, puisqu'il ne faut pas oublier que Broussaud est un fabricant pour les marques, c'est notre métier. Et donc là « Maison Broussaud » c'est vraiment le lancement de notre propre marque, c'est un peu notre bébé et on veut arriver à l'imposer et faire en sorte que ça marche³⁸⁰ ».

La famille est ici encore partie intégrante de la vie de l'entreprise. Existante depuis plus de 80 ans et transmise sur trois générations, y compris lorsqu'elle a été liquidée en 2006. A cette date, elle est reprise par Aymeric Broussaud qui s'est appuyé sur le « déjà là » de l'entreprise, son héritage, c'est-à-dire le savoir-faire des employés et le matériel qui avait été conservé. Il insiste sur ce dernier aspect : *« C'est la plus grosse erreur qu'on ait pas faite, qui était la plus facile pourtant, c'était de vendre le matériel, peut-être les bâtiments pour se faire de l'argent, et relancer la société³⁸¹ ».*

³⁷⁸ Denoix : maître liquoriste à Brive depuis 1839 : Une histoire de famille, <https://tinyurl.com/3xp3asvj>, (consulté le 13 mars 2023).

³⁷⁹ A l'origine, la distillerie produisait du curaçao triple sec, le temps n'étant pas encore aux liqueurs. Ce n'est qu'après la mort de Pierre Lacoste et la reprise de la distillerie que Louis Denoix a décidé de développer ces liqueurs en parallèle du curaçao, se servant au passage de son propre nom pour développer sa marque. Aujourd'hui, ces deux alcools sont toujours produits de la même façon qu'au XIXème siècle, et participent à la renommée de la distillerie Denoix.

³⁸⁰ Annexe 27, « Entretien avec Aymeric Broussaud, président de Broussaud Textiles », 14 décembre 2022, Tome 2, p150

³⁸¹ *Idem.*

Il convient également d'indiquer qu'à l'instar de Bernardaud, ou de la tannerie Bastin, Broussaud Textiles porte le nom de famille de son créateur, impliquant donc un rapport très fort, fusionnel, entre famille et entreprise. Cela peut d'ailleurs être perpétué après une cession ou un rachat, comme pour la tannerie Bastin, rachetée par J.M. Weston en 1981 mais qui a décidé de conserver le nom du fondateur. Un cas similaire est celui des porcelaines Pierre Arquié puisque lorsque Grégory Rosenblat reprend l'atelier autour de 2007-2009, après avoir rencontré son beau-père Pierre Arquié, il décide de conserver le nom du fondateur. Il explique par ailleurs qu'il avait : « *envie de reprendre ou de monter une PME pas forcément de reprendre une entreprise familiale. L'opportunité s'est présentée comme étant quelque chose de familial de fait, mais ce n'était pas une condition ou un objectif en soi*³⁸² ». L'aspect familial est donc ici encore présent, même si cela n'a pas été une condition *sine qua non* à la reprise d'après Grégory Rosenblat.

Ces exemples montrent l'importance du lien entre nom du ou des fondateurs de ces entreprises, leur renommée et la volonté de les faire vivre. L'importance du nom et ce qu'il cristallise peut appartenir à l'histoire d'un secteur, et aller jusqu'à l'incarner dans l'imaginaire collectif, à l'instar de la porcelaine Haviland. Le nom de famille Haviland a accompagné le développement de la filière porcelaine depuis le début du XIX^e et a incarné sur les tables un symbole de l'excellence et du luxe jusqu'aujourd'hui, puisque la manufacture fournit encore régulièrement la Maison Blanche par exemple. Le nom « Haviland » est aujourd'hui un capital à lui seul³⁸³. Un capital que l'on peut vendre et qui a un intérêt en soi. On rappelle qu'Haviland est depuis 2004-2005 détenue par la Financière Saint-Germain, une *holding* elle-même familiale³⁸⁴ - détenant également la cristallerie lorraine Daum et l'orfèvrerie toulousaine Felix - dont la stratégie de développement se concentre sur le rachat des entreprises de savoir-faire 100% français en difficulté pour les relancer. C'est ce qu'explique Vanessa Sitbon³⁸⁵ lorsque la Financière reprend la société :

« C'est une entreprise qui va très mal, il [son grand-père] la rachète quasiment pour un euro symbolique à la barre du tribunal de commerce de Limoges. [...] Donc il y a tout à refaire, au niveau de la confiance dans la marque, pour les clients, auprès des fournisseurs, et remettre les valeurs du groupe à plat. Nous on est une entreprise familiale, et c'est la différence avec une entreprise cotée en bourse, l'humain. Notre PDG

³⁸² Annexe 22, Entretien avec Grégory Rosenblat, dirigeant des Porcelaines Pierre Arquié, 9 juin 2021, Tome 2, p130

³⁸³ Lucie FLEJOU, « Qualité, image de marque et exportations : forces et fragilités du modèle économique de la porcelaine de Limoges (1880-1940) », *Entreprises et histoire*, 2007, no 46, n° 1, p. 85-97.

³⁸⁴ Dirigée par Prosper Amouyal en collaboration avec le reste des familles Amouyal et Pariente.

³⁸⁵ Responsable de la communication d'Haviland et du groupe au moment de l'entretien.

connait les problèmes de ses artisans, leurs joies ses peines, etc... C'est le rôle d'un chef d'entreprise qui gère aujourd'hui une EPV, gérer l'humain³⁸⁶ ».

Leur narratif est celui d'un groupe à taille humaine reprenant une société historique en tâchant de capitaliser sur le nom d'une des familles de porcelainiers les plus prestigieuses de Limoges. En liant le nom de l'entreprise à une histoire familiale qui s'inscrit dans le temps et un territoire spécifique, on capitalise sur ce nom. De plus, dans le cas d'une entreprise ancienne, connue, et dont le nom cristallise des représentations, cela permet de créer un narratif axé autour de la longévité de l'entreprise, donc indirectement de fiabilité et de qualité des produits, dans le cadre de la communication, de la promotion et du marketing. Il convient de considérer l'importance de la notion de « famille » dans la gestion des entreprises, ainsi que dans le rapport entre les salariés entre eux ainsi que vis-à-vis de leurs dirigeants et dirigeantes.

Le recours au mot « famille » dans la gestion quotidienne d'une entreprise

Le terme de famille est souvent invoqué dans la gestion et la direction quotidienne de la société³⁸⁷. C'est le cas par exemple de l'atelier Chéri Bibi, dirigé depuis 2021 par Moustapha Boussahaba qui emploie le terme de « famille » à plusieurs reprises pour parler de la dynamique au sein de la société. Vivant dans le Limousin depuis près de 50 ans, il explique que pour lui ce rapport est très important, et que :

« C'est ça qui fait vivre les entreprises et c'est pour ça qu'elles marchent. [...] Dans l'ancienne région Limousin c'est totalement cet esprit-là, ce sont les gens d'ici qui sont comme ça, ils y tiennent et ils sont attachés à leur région. Les gens ont leurs parents leurs grands-parents qui sont là, et donc leurs entreprises aussi de quand ils étaient petits, c'est ça qui fait la région³⁸⁸ ».

Moustapha Boussahaba effectue ici un lien entre l'esprit familial nécessaire, d'après lui, au bon fonctionnement de l'atelier, et l'esprit familial qu'il constate dans la région. Il demande indirectement aux travailleurs et travailleuses de « faire famille ». Il déclare même espérer que l'entreprise, au même titre que d'autres présentes depuis plusieurs générations sur le territoire, continue d'exister des décennies après lui³⁸⁹. Le cas de Chéri Bibi est intéressant puisque c'est précisément l'aspect familial dans la gestion de la société qui est mis en avant, malgré le fait

³⁸⁶ Annexe 21, Entretien avec Vanessa Sitbon, responsable de la communication chez Haviland, 8 juin 2021, Tome 2, p126

³⁸⁷ Il est à noter que les mentions de la gestion « familiale » de l'entreprise sont ici évoquées par les interviewés, c'est-à-dire des personnes en responsabilité.

³⁸⁸ Annexe 24, « Entretien avec Moustapha Boussahaba, dirigeant de Chéri Bibi », 8 septembre 2021, Tome 2, p144

³⁸⁹ *Idem*

que la fondatrice Marie-Claire Barban a transmis l'entreprise à deux salariées en 2018³⁹⁰, Anne Zumalacarregui et Jennifer Bombal, qui elles-mêmes ont transmis l'entreprise en 2021 à Moustapha Boussahaba. Dans ce cas, ce sont les valeurs attenantes à la notion de famille qui sont invoquées, dans tout ce qu'elles impliquent de relations au sein de l'entreprise, et d'éventuelles concessions des salariés également. La notion de famille peut même dans certains cas revêtir un aspect paternaliste au sein de l'entreprise.

Derrière la notion de capital et l'aspect paternaliste que nous venons d'évoquer, le troisième aspect à souligner est que la gestion familiale n'induit aucunement que cette gestion soit meilleure ou moins bonne. Broussaud Textiles a été fondé par les grands-parents d'Aymeric Broussaud en 1938, et ceux-ci l'ont fait prospérer dans un premier temps. C'est au moment de la transmission à la deuxième génération que la situation s'est dégradée, allant jusqu'au dépôt de bilan en 2006 avant la reprise par Aymeric Broussaud et sa femme Alexandra : « *Mes parents se sont retrouvés du jour au lendemain propulsés à la direction non préparés, parce que mon grand-père était persuadé qu'il y avait les gens en place pour diriger la boîte ... C'était pas top pour mes parents c'est pour ça que je ne leur en veux pas d'avoir fini par une liquidation, parce qu'ils n'ont pas été préparés*³⁹¹ ». Enfin, mentionnons qu'une *Entreprise du Patrimoine Vivant* peut témoigner d'une manière dont une famille approche l'entreprise. C'est le cas de l'atelier « Feeling's », manufacture de porcelaine fondée en 2001 par Sylvie Coquet, fille de Jean-Louis Coquet, ancien dirigeant de l'EPV « JL Coquet », décédé le 15 mars 2021.

Par ailleurs, notons que l'argumentaire de la famille dans l'entreprise est aujourd'hui un poncif des discours entrepreneuriaux, managériaux, et commerciaux. Il est aujourd'hui presque plus rare que la notion de « famille » ne soit pas invoquée par les dirigeants et dirigeantes que l'inverse.

B. Les qualités entrepreneuriales et artistiques pour justifier de la longévité de l'entreprise et du label

L'une des préoccupations des rapporteurs lors de la discussion parlementaire sur la loi en faveur des PME de 2005 était de trouver un moyen d'assurer la pérennisation des entreprises dans l'enfance. En effet, à l'époque 40% des entreprises disparaissent pour des raisons économiques au cours de leurs cinq premières années d'existence, les très petites entreprises étant sur ce point les plus vulnérables³⁹². Or, il se trouve que les *Entreprises du Patrimoine*

³⁹⁰ La Montagne, *Mode - Corrèze : l'atelier de chapeaux Chéri Bibi repris par deux salariées*, <https://tinyurl.com/yx8986ap>, 1 février 2018, (consulté le 28 novembre 2022).

³⁹¹ Annexe 27, Aymeric Broussaud, (*Op. cit.*), p151

³⁹² Christian CAMBON, Rapport pour la commission des Lois du Sénat, (*Op. cit.*).

Vivant sont souvent des entreprises anciennes. À des degrés variables et pas la totalité, mais c'est une particularité que beaucoup partagent, comme nous l'avons montré dans le chapitre précédent. C'est pourquoi les raisons invoquées par les personnes interrogées pour expliquer la longévité de l'entreprise nous ont intéressé au cours de l'enquête. Dans ce cadre deux types de réponses sont avancées, l'une qui tient du registre de la compétence du dirigeant, et l'autre portant sur les capacités artistiques des personnes qui produisent au sein de l'entreprise.

Les qualités de dirigeant d'entreprise comme facteur invoqué de longévité

Pour justifier et expliquer la durée de vie parfois centenaire des *EPV*, plusieurs éléments sont mobilisés par les différents dirigeants et dirigeantes. Il n'est pas question ici de les hiérarchiser puisqu'ils sont beaucoup évoqués en coopération les uns avec les autres, mais parmi ces facteurs, la compétence des chefs et cheffes d'entreprise et leur habilité à diriger leur société est régulièrement mise en avant. C'est le cas par exemple de Grégory Rosenblat qui attribue les défaillances des entreprises nouvellement créées à la compétence, ou plutôt l'incompétence du dirigeant ou de la dirigeante : « *Il y a beaucoup de situations où le chef d'entreprise n'est ni préparé, ni équipé pour faire face à la situation [...] Je pense que les statistiques que vous donnez ce sont des gens qui ont fait croire qu'ils pouvaient devenir leur propre patron, mais à qui on ne donne pas les outils, et à qui on ne présente pas les enjeux, et qui, de bonne foi malgré tout, se ratent et font face à l'échec*³⁹³ ». Il ne considère pas pour autant que la réussite des entreprises serait due à des personnes seules qui seraient totalement compétentes et auraient la capacité de bien diriger leur entreprise en comparaison à d'autres qui en seraient incapables, mais il estime simplement que l'entourage et la préparation à la direction d'une société est une étape qui parfois est favorable et parfois moins.

Dans son cas précis c'est Pierre Arquié, dirigeant de la manufacture avant lui, qui a pu lui transmettre son expérience sur la direction d'entreprise. En plus de l'accompagnement de son beau-père, il cite celui de la CCI de la Haute-Vienne et du réseau « Entreprendre », qui lui ont permis de se lancer dans les meilleures conditions. Il a constaté la création d'une : « *dynamique qui se met en place autour du chef d'entreprise pour assurer son succès, et assurer le succès de l'entreprise surtout*³⁹⁴ ». C'est également l'avis de Brigitte Bordelongue, dirigeante de Lamellux de 2013 à 2019³⁹⁵, qui estime que c'est la capacité du dirigeant à prendre les virages au bon moment et s'adapter qui permet à ces entreprises de prospérer

³⁹³ Annexe 22, Grégory Rosenblat, (*Op. cit*), p131.

³⁹⁴ *Idem*

³⁹⁵ Officiellement l'entreprise a été transmise le 24 décembre 2019 à son fils Guillaume Bordelongue, mais au moment de notre entretien en mai 2021 elle dirige toujours l'entreprise, et ce jusqu'en juillet.

et de s'inscrire dans la durée. Depuis 1994 pour Lamellux, 1996 pour les porcelaines Arquié et 2006 pour Aymeric Broussaud lorsqu'il reprend l'entreprise après un dépôt de bilan.

L'accompagnement des chefs et cheffes d'entreprise et leur capacité à s'adapter à la conjoncture, à innover également, font partie des facteurs invoqués pour expliquer la longévité des *EPV*, et viennent s'inscrire dans un récit du dirigeant comme acteur principal de la réussite de son entreprise. La notion de « dirigeant / dirigeante » est employée ici dans un sens quasi littéral, c'est celui ou celle qui donne la direction à suivre. Notons tout de même que la compétence de direction n'est pas forcément perçue comme appartenant à une seule personne. Comme le mentionne Grégory Rosenblat, savoir s'entourer, se faire conseiller, et s'appuyer sur le déjà existant dans l'entreprise, sont autant de compétences à mettre au crédit des dirigeants, au même titre que d'effectuer des choix stratégiques d'innovation pertinents ou d'œuvrer au développement commercial sur de nouveaux marchés. Et ce récit entrepreneurial va souvent de pair dans ces secteurs avec un discours sur la production, les savoir-faire, l'originalité et la qualité des produits, qu'il s'agit d'aborder à présent.

Préserver l'aspect artiste de l'activité pour préserver la qualité de l'artisanat et les savoir-faire des travailleurs et travailleuses

Ici, il s'agit plutôt d'un récit de l'artisan qui est mobilisé, même dans des entreprises qui ne relèvent pas de l'artisanat. Le caractère artisanal de l'entreprise correspond à une manière particulière que peuvent avoir les chefs et cheffes d'entreprise d'envisager leur métier, en l'abordant à travers le prisme de la qualité des savoir-faire, de l'aspect « artiste » dont ces *EPV* font preuve, et de leur mode de production qui souvent diffère de la conception économique dominante basée sur la rationalisation des coûts et la maximisation de la productivité. Sylvie Denoix-Vieillefosse s'oppose d'ailleurs en tout point à cette conception économique, supposément synonyme du succès d'une entreprise.

Elle constate depuis une trentaine d'années une évolution notable dans les discours liés à la production et la productivité, estimant qu'aujourd'hui les institutions locales - au même titre que les consommateurs - ont tendance à valoriser la préservation des savoir-faire ancestraux et des entreprises locales. « *Maintenant on est devenu incontournables, un site touristique, on a besoin de repères, d'histoire, de convivialité, de retrouver des saveurs d'autrefois, d'authenticité. Il y a trente ans on était moins là-dedans*³⁹⁶ ». Ainsi, elle attribue la longévité de la distillerie précisément à un mode de production atypique, authentique, qui assure la

³⁹⁶ Annexe 20, Sylvie Denoix-Vieillefosse, (*Op. cit*), p120

spécificité et à son avis la qualité de leur Maison³⁹⁷. La qualité et l'originalité de leur savoir-faire leur permet de se distinguer des éventuels concurrents ainsi que de revendiquer leur différence sur un plan commercial. Dans certains cas le modèle économique peut rejoindre celui d'artistes à l'instar de l'atelier de tapisserie AT, qui travaille à la commande, s'éloignant donc d'autant plus du modèle de production plus courant.

« On ne travaille que sur commande. Commande d'institutions, professionnels, particuliers peu importe, on a une clientèle variée, mais on est prestataire de services. On répond à une commande qui nous a été faite. Donc on a pas de réelle activité commerçante où on produirait sans avoir été commandés puis on essaierait de vendre. On a pas de stock, ou presque pas. J'ai deux tapisseries en stock à l'heure actuelle sur 9-10 ans d'expérience³⁹⁸ ».

De fait, ce type de fonctionnement correspond à une vision différente de l'entreprise. Elle est toujours soumise à des impératifs de production ou financiers mais dans un cadre radicalement différent de celui d'une société plus classique. Cependant, le récit sous sa forme artisanale ne s'inscrit pas en opposition formelle au récit du dirigeant, puisque même l'AT se doit de répondre à des contraintes de temps ou financières, mais il implique un rapport différent à l'activité commerciale.

Dans la continuité de cette perception artisanale de la production, il s'agit de mentionner le rapport des ouvriers et ouvrières des secteurs valorisés par EPV, et qui sont à la fois les détenteurs et les dépositaires du savoir-faire de l'entreprise. Ils et elles sont beaucoup mentionnés par les personnes en responsabilité pour justifier de la volonté de conserver le label. C'est le cas de Stéphane Blondel, responsable des achats chez Allande, société de création et de vente à domicile de lingerie, qui associe la certification et sa conservation avec deux éléments : *« Principalement parce que ça a un effet sur les ouvrières. Ce sont elles qui ont été les plus fières de l'avoir. Et après commercialement, les filles s'en servent pour la vente, elles disent qu'en plus c'est une entreprise labellisée « Entreprise du Patrimoine Vivant ». Donc c'est un argument de vente³⁹⁹ »*, surtout dans le cadre spécifique de la vente à domicile. Pour lui, la valorisation des savoir-faire par le label reconnaît le travail des ouvrières, et permet aux vendeuses à domicile - véritable originalité sur laquelle repose le modèle de l'entreprise - d'en faire la promotion à leurs clientes.

³⁹⁷ A l'instar des mouvements « Slow » : Patrick CAPELLI, *La « slow economy » : apprendre à ralentir pour durer*, 21 août 2018, *La Tribune*, <https://tinyurl.com/5fymznpn>, (consulté le 9 mai 2024).

³⁹⁸ Annexe 26, « Entretien avec un.e responsable d'atelier de tapisserie en Creuse (AT) », 26 septembre 2022, Tome 2, p148

³⁹⁹ Annexe 18, « Entretien avec Stéphane Blondel, directeur des achats chez Allande », 20 mai 2021, Tome 2, p106

La mention du personnel est également présente dans la justification par Léo Cochain de la longévité de l'entreprise JL Coquet. En effet, celui-ci cite deux éléments qui permettent de l'expliquer. En premier lieu le personnel qui « *fait vivre l'usine et qui est investi dans l'usine parce que lui ne change pas malgré les changements de propriétaires*⁴⁰⁰ ». Pour lui, c'est le personnel qui crée une certaine continuité sur laquelle l'entreprise a pu se reposer pour survivre à leurs dernières années mouvementées⁴⁰¹. La localisation de l'entreprise pose d'ailleurs la question de l'accès à la main d'œuvre en milieu rural, et pour les employés l'accès à l'emploi. Nous développons ces points plus après. De plus, il cite également la qualité d'innovation de produits sur les porcelaines qui les démarquent à ses yeux d'autres manufactures de Limoges. Léo Cochain exemplifie la manière dont une *EPV* incorpore le discours de l'artisan dans le discours du dirigeant tel que décrit ci-dessus. Il évoque d'ailleurs précisément l'aspect « artiste » de leurs créations et l'innovation qui en découle, permettant selon lui de s'adapter aux conjonctures économiques et aux problématiques quotidiennes de la vie d'une entreprise, y compris lorsque celle-ci est très chaotique. Pour lui, sans la qualité des savoir-faire et les artisans au sein de l'entreprise, celle-ci n'aurait pas pu survivre aux dernières années.

Par ailleurs certaines *EPV* mentionnent que la qualité des savoir-faire détenus par le personnel se doit d'être reconnue, y compris lorsqu'une entreprise emploie du matériel technique de pointe. C'est ce qu'exprime en tout cas Aymeric Broussaud sur l'évolution technologique de sa société, passée de métiers mécaniques à des métiers électriques, mais toujours avec des étapes de fabrication extrêmement fines :

« Parce qu'aujourd'hui savoir programmer votre machine pour qu'elle tourne bien, savoir placer vos fils, les régler, c'est de l'horlogerie. Il faut venir voir les machines ce sont des petites pièces, c'est hyper pointu. Vous avez un savoir-faire sur le tricotage, sur le remailage qui est la couture de la pointe de la chaussette, et puis un savoir-faire sur le produit, le contrôle qualité etc... C'est un ensemble. Et moi ce que je dis à tout le monde c'est que je voulais avoir un label pour avoir une reconnaissance pour mes salariés. Je l'ai présenté comme ça a mes salariés d'ailleurs, c'est un label qui vous représente vous, vos savoir-faire, et ça personne ne peut vous l'enlever⁴⁰² ».

Il est certain qu'il existe une fierté pour les travailleurs et travailleuses de produire pour une *EPV* et de mobiliser un savoir-faire reconnu. En revanche, cet argumentaire de la fierté peut parfois être invoqué pour cacher ou minimiser la réalité de salaires faibles, voire très faibles,

⁴⁰⁰ Annexe 23, « Entretien avec Léo Cochain, responsable de site chez JL Coquet », 2 septembre 2021, p138

⁴⁰¹ Et comme nous l'évoquons ultérieurement, pour JL Coquet les dernières années ont été particulièrement rudes.

⁴⁰² Annexe 27, Aymeric Broussaud, (*Op. cit*), p151

au vu de la qualité des produits, de leurs prix et des années de formation nécessaires pour acquérir ce savoir-faire. L'exemple de J.M. Weston de ces dernières années est de ce point de vue assez emblématique, comme l'ont relaté les deux journalistes du Monde et de France Bleu⁴⁰³. Cela explique probablement pourquoi ces entreprises peinent à recruter par ailleurs. Pour conclure sur ce point, les différentes personnes interviewées mentionnent à la fois la compétence de leurs travailleurs et travailleuses, tout en soulignant les qualités de direction nécessaires à la survie et la bonne gestion d'une entreprise. Ces deux aspects sont constitutifs du récit entrepreneurial des *Entreprises du Patrimoine Vivant*.

C. Savoir saisir les concours de circonstances

Le dernier type de récit qu'il est possible d'identifier dans les discours des enquêtés s'apparente à un discours sur le concours de circonstances, et consiste en une narration des opportunités successives qui se sont présentées pour expliquer le parcours de l'entreprise, lui aussi articulé autour de deux thématiques. La première étant le parcours professionnel de l'enquêté avant qu'il ou elle soit dans sa position actuelle et la seconde à propos de l'histoire de l'entreprise elle-même, notamment lors d'évènements qui ont fragilisé l'activité.

La reconversion professionnelle comme évènement fondateur pour certaines *Entreprises du Patrimoine Vivant*

Pour ce qui est des « concours de circonstances » dans la vie des dirigeants, ils correspondent principalement à des reconversions professionnelles. La plupart du temps les entretiens révèlent deux manières dont les parcours de vie peuvent se dessiner, et cela repose sur un facteur principal, l'appartenance à la famille des propriétaires précédents ou non. Cela se traduit de deux manières différentes, que nous allons explorer à travers les exemples de Denoix et Méricous en premier lieu, puis des porcelaines Arquie et de l'AT.

Pour reprendre l'exemple de la Maison Denoix, entreprise familiale au sens premier du terme, Sylvie Denoix-Vieillefosse n'avait pas prévu initialement de reprendre la distillerie. Elle n'est rentrée dans l'entreprise qu'au décès de son père alors que son mari y travaillait déjà. Dans ce cas, la pérennité de la distillerie n'était donc pas en jeu et Sylvie Denoix-Vieillefosse était engagée dans une carrière très différente dans la santé. Ici c'est un accident de la vie, le décès

⁴⁰³ « « C'est beau, mais ça paie pas » : à Limoges, l'usine J. M. Weston peine à recruter », *Le Monde.fr*, 19 oct. 2021, <https://tinyurl.com/yc5df6j7>, et *Weston à Limoges : une cinquantaine de salariés débraye pour dénoncer des salaires trop bas - France Bleu*, 15 mars 2018, <https://tinyurl.com/2vwuktpx>, (consulté le 17 novembre 2023).

à un âge précoce de son père, qui précipite son intégration à l'entreprise⁴⁰⁴. Elle a donc en premier lieu voulu faire sa carrière en dehors de la distillerie, puis le poids de la responsabilité familiale l'a fait revenir et s'investir dans sa continuation, sans qu'elle ne l'ait prévu initialement. Pour Thomas Mérigous, déjà évoqué, la perspective de la reprise de l'entreprise familiale était tellement présente qu'il a souhaité dans un premier temps s'en écarter le plus possible, et cela s'est traduit dans son parcours par un engagement dans l'armée.

« C'était une évidence, depuis tout jeune, et c'était tellement une évidence que j'ai fait exprès de fuir un peu ça. De partir vers quelque chose de très différent, tout en ayant en tête que ça me rattraperait sûrement, que la question se poserait un jour, comme on était la 4^{ème} génération de porcelainiers dans la famille, et que voilà entre la 3^{ème} et la 4^{ème} la question se poserait. Donc ça je l'ai intégré très jeune, qu'un jour, sans être appelé ou forcé à quoi que ce soit, la question se poserait⁴⁰⁵ ».

Ces deux cas sont ceux de personnes qui se sont engagées dans des voies très différentes, impliquant pour elles que le retour dans l'entreprise familiale est une reconversion professionnelle majeure.

Grégory Rosenblat, ingénieur de formation, a souhaité quitter un grand groupe pour devenir entrepreneur, bien que cette reprise spécifique soit un heureux hasard : *« J'ai eu plusieurs opportunités, mais c'est à ce moment-là à peu près que j'ai rencontré mon beau-père, qui lui arrivait à l'âge de la retraite, et souhaitait vendre sa société. On a pu travailler intelligemment pour que je prenne la suite⁴⁰⁶ »*. Le concours de circonstance est ici assez clair puisque bien que la volonté de Grégory Rosenblat ait été présente avant, c'est bien la rencontre avec son beau-père qui lui offrit l'occasion de se lancer et de reprendre les porcelaines Arquie. D'autant que dans ce cas précis, la manufacture de porcelaine lui permet de continuer d'expérimenter et de mettre à profit ses compétences d'ingénieur en chimie, dans un domaine différent mais pas totalement étranger, pour innover sur ses porcelaines et proposer divers produits.

Autre type de concours de circonstances qui va conduire à la création d'une EPV, c'est la personne interrogée pour le compte de l'atelier de tapisserie. Dans son cas, l'art était une passion, un loisir exercé en plus de son activité professionnelle dans un domaine complètement différent, dans une région différente même.

« En fait j'étais dans un domaine qui n'avait rien à voir du tout, et le côté artistique c'était vraiment un loisir, et puis après j'ai voulu que ça occupe une partie plus importante de mon activité, donc je me suis orienté.e vers la tapisserie un petit peu par hasard, enfin

⁴⁰⁴ Annexe 20, Sylvie Denoix-Vieillefosse, (*Op. cit*), p118

⁴⁰⁵ Annexe 19, Tomas Mérigous, (*Op. cit*), p110

⁴⁰⁶ Annexe 22, Grégory Rosenblat, (*Op. cit*), p130

pas par hasard mais c'était une opportunité. C'était à l'occasion d'une visite et puis tout s'est enchaîné rapidement. Je suis arrivé.e en 2018 en Creuse, j'ai laissé mes attaches d'origine pour la tapisserie⁴⁰⁷ ».

Dans ce cas c'est un désir de faire du domaine artistique son activité principale qui l'a conduit vers la tapisserie et la Creuse. Ces différents récits mettent en lumière les aléas qui régissent les vies des personnes œuvrant dans ces métiers. Dans les cas précités, on saisit bien que ce qu'ils appellent « opportunité » ou « concours de circonstances » c'est du hasard, certes, mais greffé à quelque chose. La famille, un savoir-faire déjà acquis, une passion, ou un goût de changer de vie. L'opportunité saisie s'apparente à une narration « par défaut » de la vie des interrogés, dans le sens où ils et elles déclarent se lancer dans leur activité par hasard, mais lorsque la discussion continue, d'autres régimes explicatifs, souvent plus personnels ou complexes, viennent compléter cette première réponse instinctive. Ces éléments s'inscrivent également dans la possibilité de saisir l'opportunité du label dans un deuxième temps.

Saisir les opportunités du monde des affaires pour en favoriser la pérennité

Au cours de notre étude, plusieurs personnes ont évoqué des événements fortuits mais marquants qui ont participé à faire de leur entreprise ce qu'elle est aujourd'hui. C'est le cas de Stéphane Blondel par exemple. Son récit est d'ailleurs très direct et ne correspond au premier abord pas à une histoire préparée au vu du nombre d'événements qui sont présentés comme des hasards. Pour le dire autrement, le récit ne semble pas avoir été repris pour raconter une histoire moins décousue et la réécrire, elle est assumée comme elle est.

« Un peu par hasard il [Philippe Lefebvre, fondateur d'Allande] a rencontré un gars qui faisait de l'import-export de lingerie, et donc il s'est associé à lui. Les clients qu'ils avaient à l'époque souhaitaient pouvoir faire du réassort court, donc ils se sont dit qu'ils allaient trouver une usine. Et donc au Dorat à la base ils faisaient du survêtement, mais pas de lingerie. Et il a repris cette société parce qu'il avait trouvé que le maire était sympa. [...] Et un jour il avait un ami qui avait été muté en Normandie, et qui lui a dit « tiens j'ai une dame qui voudrait vendre de la lingerie, il faudrait lui amener une collection », donc il lui a amené une collection en Normandie. Elle faisait du linge de maison en lin en vente à domicile. Elle lui a demandé de faire la même chose avec de la lingerie, alors lui il n'y croyait pas trop, puis c'est comme ça que c'est parti⁴⁰⁸ ».

Ici, au-delà du récit de la fondation d'Allande lui-même qui peut être intéressant, c'est la manière de raconter de Stéphane Blondel qui interpelle ; « *Un peu par hasard* », « *Il avait trouvé que le maire était sympa* », « *il n'y croyait pas trop et puis c'est comme ça que c'est*

⁴⁰⁷ Annexe 26, Responsable d'AT, (*Op. cit*), p146

⁴⁰⁸ Annexe 18, Stéphane Blondel, (*Op. cit*), p105

parti », autant de tournures de phrases qui témoignent d'une tendance à s'adapter aux événements et de saisir les opportunités lorsque celles-ci se présentent, s'éloignant des narratifs du chef d'entreprise calculateur et prévoyant pour montrer à voir les capacités d'adaptation voire de « flair » dont il faut faire preuve pour diriger une société. Allande est un cas très spécifique à cet égard puisque la société est créée dans une niche d'excellence qui est décimée petit à petit.

Thomas Mérigous, à l'inverse, met en valeur sur le temps long tous ces moments de flair dont il faut faire preuve, une intuition et une perspicacité à sentir les transformations du moment. Il évoque même les décisions prises par son grand-père dans le temps au sujet de leur positionnement commercial pour expliquer la longévité de l'entreprise et sa capacité à surmonter des crises. La gestion quotidienne de l'entreprise est évidemment un des facteurs explicatifs, mais la spécificité de leur secteur d'activité - l'aménagement et décoration d'intérieur en l'occurrence principalement - ainsi que le facteur chance sont des données tout aussi importantes à prendre en compte. Thomas Mérigous prend d'ailleurs l'exemple très récent la pandémie de Covid, pour illustrer l'impact de décisions historiques dans l'entreprise :

« Des restaurants ont fermé pendant plus d'un an, des hôtels aussi, c'est eux les clients principaux de nos confrères des arts de la table, dans notre cas nos clients principaux sont des grandes surfaces de bricolage. Donc eux ils ont été fermés une semaine ou deux, et puis derrière ils ont rouverts, parce qu'il y a des produits de première nécessité. Et puis les Français confinés chez eux ont beaucoup bricolé. Donc il faut aussi être objectif, on a eu beaucoup de chance⁴⁰⁹ ».

Ce qui l'amène à penser que par rapport à leur secteur d'activité « *si notre grand-père avait eu l'envie de faire des arts de la table, je ne sais pas si on serait encore vivants aujourd'hui⁴¹⁰* ». Cet exemple souligne l'importance des contingences dans les choix des dirigeants et dirigeantes historiques de ces structures, et les impacts qu'ils peuvent avoir sur leur capacité à durer dans le temps.

Les différents récits comme facteurs de désirabilité

L'historicité des *EPV* peut également les rendre intéressante comme source d'investissements du fait de tout le capital accumulé au fil des ans, y compris dans le cas où une entreprise devrait être rachetée, les *EPV* semblent disposer d'un avantage sur les autres. L'exemple de JL Coquet paraît à ce titre assez représentatif de ce phénomène. Léo Cochain explique que les propriétaires originels avaient une approche plus artiste de leur entreprise, et que leur

⁴⁰⁹ Annexe 19, Thomas Mérigous, (*Op. cit*), p112

⁴¹⁰ *Idem*

manque de compétences de gestion les a beaucoup desservis lors de la crise financière de 2008 et des années qui ont suivi. « *Ils [les anciens propriétaires] ont quand même subi un plan de redressement entre temps parce qu'il y a eu la crise de 2008, les ventes de vaisselle ont chuté, et ce n'était plus l'heure de la porcelaine. C'étaient des gens qui étaient des artisans, des artistes, mais pas forcément des gestionnaires, donc ça devient vite compliqué*⁴¹¹ ». Ils prennent donc la décision de revendre en 2016 à un fonds de pension, Heritage Collection. Mais seulement une année après cette revente, la manufacture a subi un incendie qui a engendré des dégâts très importants. C'est une des raisons⁴¹² pour lesquelles elle a été placée en liquidation judiciaire en 2019, et rachetée à nouveau par le groupe CELT mentionné *Supra*. Léo Cochain qualifie les dernières années de « très chaotiques » et de fait « *il y a eu un rachat, un incendie en 2017 qui a brûlé des collections et coupé l'usine en 2, et puis après le Covid par-dessus un rachat. Si il y a une année tranquille en 2021 ou 2022 on prend* »⁴¹³. Toujours est-il que malgré toutes ces péripéties l'entreprise a été sauvée, et son ancienneté et ses savoir-faire n'y sont probablement pas étrangers. Un parallèle peut ici être dressé avec le rachat d'Haviland (comme raconté par Vanessa Sitbon *Infra*). Le nom d'Haviland étant un des plus grands noms dans le secteur de la porcelaine, il est compréhensible que les repreneurs potentiels s'intéressent à une maison historique telle que celle-ci plutôt qu'une autre. Les *Entreprises du Patrimoine Vivant* disposent d'une attractivité forte, du fait de leur nom parfois, mais également du fait du prestige du label lui-même, ce qui garantit leur pérennité.

Ce chapitre s'est attaché à mettre en avant les différents récits que peuvent mobiliser les interviewés lorsqu'ils et elles racontent l'histoire de leur entreprise et les raisons qui l'ont fait être ce qu'elle est aujourd'hui. Familiale, artisanale, chanceuse, les qualificatifs auxquels se réfèrent les personnes interrogées varient et leurs discours donnent à voir la spécificité des entreprises et permettent de comprendre pourquoi elle n'a pas disparu au fil des ans. Ces récits ne conditionnent pas forcément un lien spécifique au label, mais l'histoire particulière de chaque entreprise peut nous en dire un peu plus sur la manière dont elles se perçoivent en tant qu'*EPV*. Ces éléments montrent pourquoi ces entreprises ont une meilleure chance de se pérenniser dans le temps, et pourquoi les *Entreprises du Patrimoine Vivant* sont désirables.

⁴¹¹ Annexe 23, Léo Cochain, (*Op. cit*), p138

⁴¹² Puisqu'en plus des dégâts matériels occasionnés, la société a été mise en cause dans des affaires financières publiquement, si bien que la liquidation judiciaire s'est imposée.

⁴¹³ *Ibid.*

Chapitre X. Le rapport différencié des *Entreprises du Patrimoine Vivant* en Limousin à leur label

Les différents récits que nous avons évoqués au cours du chapitre précédent nous permettent de saisir le lien que les *Entreprises du Patrimoine Vivant* du Limousin entretiennent avec le label. De fait, la forme de ce lien nous est apparue dépendante de la manière dont l'entreprise se perçoit et se raconte. Une entreprise qui se présente comme avant tout familiale, inscrite dans la durée, correspond *a priori* aux caractéristiques du label tel qu'il a été imaginé en 2005 par le groupe de réflexion *EPV* du cabinet du ministre de l'époque. Compte tenu de l'évolution du label, nous avons remarqué qu'une entreprise plus industrielle, portée sur l'innovation, la RSE et le développement de son activité devrait être en plus grande adéquation avec les critères de 2020. Notre terrain d'étude du Limousin permet de saisir cette évolution et transformation du label *Entreprises du Patrimoine Vivant*.

Malgré toutes les différences sensibles qu'il est possible de relever entre les entreprises étudiées, nous mettons en évidence un attachement très fort à la question des savoir-faire et la question de la reconnaissance. Ces derniers sont mis en relation dans notre corpus avec la question de la formation et de l'innovation. Ces trois éléments sont étudiés dans un premier point. Ensuite, nous avons vu que dans les intentions de ses promoteurs, les critères du label l'inscrivent dans un environnement productif des territoires avec la volonté de les redynamiser. Or, nous avons pu observer au fil de notre enquête que cet attachement variait, il s'agit donc d'en analyser les raisons. Enfin, comme nous l'avons développé dans la Partie 2, les institutions locales, consulaires en premier lieu, sont de fait les interlocuteurs privilégiés des entreprises sur ce plan. Ces instances locales sont donc en contact étroit avec les entreprises postulant ou disposant du label. Nous présentons ces liens dans le dernier point du chapitre.

A. Le triptyque « savoir-faire - formation – innovation » au fondement des entreprises labellisées du Limousin

Nous rappelons que ces trois points, savoir-faire, formation et innovation, sont au fondement des critères d'attribution du label historiquement. Par définition, les entreprises étudiées y répondent. Il s'agit pour nous d'analyser la manière dont ils se déclinent dans notre cas.

Les savoir-faire : marqueur premier d'identification au label EPV

Les entreprises du Limousin, en particulier celles que nous avons étudiées de plus près, mettent toutes en avant leur rapport aux savoir-faire, qui sont associés à une réelle fierté et reconnaissance. Au vu de nos entretiens et de notre étude de terrain, s'il existe un seul critère qui devrait être retenu comme fondement du label, c'est précisément celui des savoir-faire. L'exemple de Méricous est caractéristique de ce rapport et de cette fierté des savoir-faire dans le domaine, puisque cela fait aujourd'hui plus de 50 ans qu'ils produisent dans leur domaine la quincaillerie et décoration d'intérieur en porcelaine.

« C'est vraiment notre ADN, notre cœur de métier, c'est la fabrication de quincaillerie, d'ameublement et du bâtiment exclusivement en porcelaine de Limoges, donc tout ce qui est poignée de porte, bouton de meubles, accessoires, un petit peu aussi d'accessoires de salle de bain, porte savon, porte serviette, porte brosse à dents, des choses comme ça⁴¹⁴ ».

Ces savoir-faire ont été développés progressivement, et sont fondés sur une expérience transmise, qui a permis de conserver leur cœur de métier. En parallèle, ils continuent de développer d'autres projets plus créatifs ou « risqués ». Néanmoins, dans le cas d'espèce, la spécificité de Méricous leur permet d'avoir une position originale et reconnue sur le marché de la porcelaine, éloignée des Arts de la Table.

Moustapha Boussahaba, dirigeant de Chéri Bibi insiste quant à lui sur la rareté de la maîtrise du métier associée à la capacité de production lui permettant d'assurer son activité commerciale. Dans nos entretiens, il souligne qu'il ne resterait que trois chapeliers d'une certaine taille en France. Dans son cas, l'entreprise peut produire jusqu'à 30 000 pièces par an dans leur atelier de Combressol, soit un volume tout à fait conséquent pour des chapeaux faits entièrement à la main, et par la même personne du début à la fin de la fabrication. Chez Chéri Bibi, les employées, des femmes en majorité, doivent être capables de réaliser toutes les étapes de la fabrication en autonomie. Leur métier repose sur la maîtrise de toute la chaîne : *« Certaines personnes ne vont faire que du prototype, qui va être validé ou pas par les grandes Maisons, et ensuite elles vont chercher quelqu'un pour leur faire le chapeau. Nous on a le prototype, la coupe, et la fabrication. Et ça tout le monde ne l'a pas, et c'est ce qui distingue [L'entreprise]⁴¹⁵ ».* Cet exemple montre le rôle essentiel joué par les travailleurs, en l'occurrence les travailleuses, dans le processus de distinction de l'entreprise.

⁴¹⁴ Annexe 19, Thomas Méricous, (*Op. cit*), p110

⁴¹⁵ Annexe 24, Moustapha Boussahaba, (*Op. cit*), p143

Ce rôle est mis en relief par de nombreux autres acteurs interrogés. Léo Cochain mentionne un attachement des savoir-faire au territoire à travers « *les gens* », faisant ici références à ses collaborateurs et collaboratrices. Dans le secteur du cuir, la ganterie Saint-Junien par exemple, propriété d'Hermès depuis 1998, a fait parler d'elle en organisant plusieurs campagnes de recrutement successives et massives depuis quelques années⁴¹⁶. Dans leur cas, l'entreprise opte notamment pour une politique de « tutorat » entre travailleurs pour parfaire la formation des nouveaux arrivants au sein de l'entreprise, ce qui permet la transmission des savoir-faire et de l'exigence extrême de la Maison⁴¹⁷.

Si les entrepreneurs mettent en avant les savoir-faire extraordinaires et uniques détenus par leurs salariés, ils soulignent en même temps leur appartenance à un métier, ou dans notre cas au territoire, et il peut donc circuler dans le cadre d'un « *cluster* ». Ce point est bien mis en évidence par Grégory Rosenblat :

« ... le savoir-faire il n'est pas déposé dans les mains d'une seule personne, mais il est transmis, il est dans l'esprit, il est dans l'usine, il est dans la façon dont on fait les choses, donc évidemment si il n'y a plus les bonhommes on ne va pas réinventer un procédé. En même temps on fait de la porcelaine on construit pas des navettes spatiales non plus. Il n'y a pas de grand secret, chacun a ses techniques et ses méthodes mais on a tous le même produit à la fin. Les salariés passent bien s'une société à l'autre sans qu'on ait besoin de tout réinventer⁴¹⁸ ».

C'est l'importance de l'écosystème territorial qui est mise en avant ici, et qui peut d'ailleurs être renforcé par le label. Dans un autre domaine d'activité, Lamellux illustre ce point⁴¹⁹. Brigitte Bordelongue rappelle à ce titre que Lamellux se crée dans les années 1980 après la réunion de deux entreprises historiques de Corrèze, une marqueterie et un atelier d'ébénisterie. La réunion de ces savoir-faire historiques constitue la spécificité de Lamellux.

Ce qui distingue les *EPV* des autres entreprises c'est donc leur savoir-faire, c'est d'ailleurs ce qui est inscrit sur le logo du label, mais il s'agit également de ce qui distingue les *EPV* entre elles, y compris au sein de secteurs très représentés comme la porcelaine. Si Méricous est spécialisé dans la décoration et la quincaillerie, les Ateliers Arquié historiquement associés à

⁴¹⁶ Le populaire du Centre, *Emploi - La marque de luxe Hermès souhaite recruter 120 personnes d'ici 2023 sur son site de Saint-Junien*, <https://tinyurl.com/mj836cp6>, 29 juin 2021, (consulté le 14 avril 2023).

⁴¹⁷ Comme montré dans : *Haute-Vienne : la ganterie Hermès de Saint-Junien forme et recrute de nouveaux artisans*, <https://tinyurl.com/4ek5b6zv>

⁴¹⁸ Annexe 22, Grégory Rosenblat, (*Op. cit.*), p132

⁴¹⁹ Annexe 25, « Notes d'entretien avec Brigitte Bordelongue, dirigeante de Lamellux [jusqu'au 31 juillet 2021] », 13 septembre 2021, Q2

la production de petites boîtes en porcelaine ont également développé d'autres collections d'objets en porcelaine et à partir d'une couleur et d'une technique appelée le « bleu de four ». JL Coquet, dans les Arts de la Table, se caractérise par leur aspect très créatif et les formes qui les distinguent des autres maisons - notons qu'il s'agit également de la spécificité de l'atelier de Sylvie Coquet, fille de Jean-Louis Coquet, et de son atelier Feeling's -. La distinction du produit peut d'ailleurs attirer la main d'œuvre spécialisée locale, à la recherche d'une expérience nouvelle, ou d'un rapport esthétique nouveau : « *De la matière première jusqu'au modelage de la pièce et sa vente, et le produit est vraiment fin et raffiné. On a des personnes qui sont venues bosser depuis d'autres maisons de porcelaines parce que ce sont des produits d'exception qui nous distinguent des autres*⁴²⁰ ». Cette dernière citation de Léo Cochain insiste sur la similarité et simultanément sur la diversité des savoir-faire mobilisés dans un même secteur, laissant la place à chacun au sein de l'écosystème, quand bien même tous travaillent la porcelaine.

La formation : enjeu de pérennisation et de renouvellement des savoir-faire

Ce point a déjà en partie été évoqué plus haut, mais unicité des savoir-faire et formation sont intrinsèquement liés et dépendants. Plusieurs cas de figure existent à ce sujet. Chez Allande et Chéri Bibi, la tendance est à recruter tous types de profils puis de les former en interne. Les porcelaines Arquie et dans la tapisserie AT sont en lien avec des centres de formation, qui sont un vivier en stagiaires en formation. Autre cas de figure, Broussaud Textiles a développé sa propre école en interne et l'entreprise a des relations privilégiées avec les CFA, comme la Reliure du Limousin, qui a récemment développé des formations en lien avec le CFA du Limousin pour permettre de préserver le savoir-faire de la reliure de livres anciens, tout en participant à la formation d'apprentis. C'est donc là aussi un vivier de personnel. Nous constatons plusieurs cas de figure. Les formations en interne, des recrutements plus classiques de profils expérimentés qui ont travaillé dans une autre entreprise du secteur ou de la branche, ou des liens plus étroits avec les centres de formation, toutes les EPV étudiées développent une stratégie précise de recrutement pour assurer la transmission de leurs savoir-faire dans un temps long.

Nos interviewés insistent sur cette donnée fondamentale pour la vie de l'entreprise, Néanmoins, il s'agit d'un investissement parfois risqué et représente un engagement très fort entre l'entreprise et la personne recrutée. Chez Chéri Bibi deux apprentis étaient déjà en poste et une troisième était en train d'être recrutée au moment de l'enquête, ce qui pour une entreprise d'une vingtaine de salariées est assez conséquent. D'autant que les ouvrières

⁴²⁰ Annexe 23, Léo Cochain, (*Op. cit*), p138

doivent maîtriser toutes les étapes de la production, ce qui peut prendre trois ans d'après Moustapha Boussahaba. La ganterie Agnelle doit former en interne les nouvelles recrues du fait qu'il n'existe pas de centre de formation pour la ganterie spécifiquement⁴²¹, à la différence de la maroquinerie par exemple. La ganterie Saint-Junien a cependant développé un système de tuteurs et tutrices, lesquels continuent d'accompagner les nouvelles recrues à l'issue de leur formation pendant environ 6 à 9 mois.

Ce temps d'apprentissage et de maîtrise qui permet aux travailleurs de connaître et de s'adapter à un métier spécifique est très variable suivant les secteurs, même si on peut toujours noter sa longueur. Il est capital puisqu'il garantit la qualité des produits et la réputation d'excellence de l'entreprise. Ce temps se concrétise d'ailleurs dans le label, comme l'explique Vanessa Sitbon pour Haviland : « *Expliquer qu'il faut 5 ou 6 ans pour émailler parfaitement une assiette à la main tout seul, vous comprenez que le secteur de l'émaillage c'est très précis et vous comprenez pourquoi on devient EPV et qu'on a des labels d'excellence*⁴²² ». Par ailleurs, ce temps est extrêmement variable d'une personne à l'autre, suivant les parcours de chacun. Léo Cochain rappelle qu'il existe une variable personnelle : « *Il y a des gens qui ont une formation de céramiste, mais après ça dépend du métier, certains sont opérationnels en trois mois et d'autres en trois ans*⁴²³ ». Cette variable humaine est encore plus importante pour les plus petits ateliers ou manufactures, où le recrutement d'une personne supplémentaire est apprécié avec précaution, tant l'investissement qu'il représente est fort. Ce sont des secteurs manufacturiers très exigeants. La plupart des entrepreneurs rencontrés éprouvent des difficultés à recruter, ne serait-ce qu'à trouver des candidats potentiels. D'autant qu'à la fois les salaires – nous l'avons vu – et les conditions de travail peuvent être éprouvants. C'est ce qu'explique Grégory Rosenblat en évoquant les ateliers de porcelaine poussiéreux et bruyants :

« Quand on met les contraintes d'un côté et la rémunération de l'autre, on élimine encore d'autre candidats. Donc la motivation des gens à travailler dans ces conditions-là, qui sont les conditions du métier, font qu'il y a moins de personnes qui sont motivées, opérationnelles, douées, etc... Alors ceux qui arrivent là forcément ils sont payés plus chers à la fin de la journée, évidemment ! Mais ça se fait pas en deux minutes. Donc c'est pas un problème de formation, ou d'organisme de formation, à mon sens c'est plus un problème de candidat et de valorisation et motivation et qualité des candidats⁴²⁴ ».

⁴²¹ *Modes d'emplois - Agnelle - Les gants de Steeve Mac Queen faits en région !*, <https://tinyurl.com/4t585xnn>, 2019.

⁴²² Annexe 21, Vanessa Sitbon, (*Op. cit*), p129

⁴²³ Annexe 23, Léo Cochain, (*Op. cit*), p139

⁴²⁴ Annexe 22, Grégory Rosenblat, (*Op. cit*), p132

Le témoignage de Grégory Rosenblat met en avant autre chose que les savoir-faire, à savoir la motivation. Et derrière ce terme on retrouve des enjeux particuliers. Il mentionne également qu'au-delà des contraintes il existe d'autres sources de plaisir à travailler dans le domaine de la porcelaine. Il n'est pas le seul d'ailleurs, plusieurs interviewés ont argumenté autour de la fierté pour les travailleurs et travailleuses de travailler pour une EPV, et même de participer à la formation du personnel et au renouvellement du savoir-faire. Tout en considérant que l'argumentaire de la fierté sert également les discours dirigeants, et couvre d'autres débats potentiels.

Cela signifie également que les EPV sur un territoire sont demandeuses, au plus près des terrains, de disposer de centres de formation spécifiques, comme celle proposée par le GRETA Limousin (Groupement d'Etablissement Publics Locaux d'Enseignement). L'AT creusois a exprimé en avoir profité largement pour bénéficier d'une main d'œuvre nombreuse, disponible et motivée. Cela ne répond cependant pas à tous les problèmes :

« Alors des stagiaires il y en a pléthore parce qu'il y a une formation qui a réouvert avec le GRETA donc ils nous sollicitent très régulièrement [...] mais c'est vrai que je ne réponds pas favorablement tout le temps parce que ça demande un temps ... c'est toujours ça mon problème c'est des problèmes de disponibilité, quand je vois que je ne peux pas accueillir quelqu'un dans de bonnes conditions je préfère refuser de prendre des stagiaires. Donc j'en prends mais épisodiquement, et quand je vois que ça peut aussi répondre à une demande⁴²⁵ ».

Au vu des différents témoignages recueillis au cours de cette enquête et des problématiques soulevées par les besoins de recrutement, ne pas pouvoir accéder à toutes les demandes de stages est un luxe qui n'est pas partagé par tous les ateliers. C'est d'ailleurs la tendance générale au manque de main d'œuvre qui a contraint la maison Broussaud à créer sa propre école, un centre de formation en interne, rattaché à l'OPCO 2i (l'Opérateur de Compétences Interindustriel). *« Les gens nous disent « bravo super initiative », je vous arrête tout de suite il n'y a pas de belle initiative. Il y a simplement un intérêt purement économique et pour la boîte, c'est que si on le fait pas, dans 10 ou 15 ans on a plus de salariés ! Déjà qu'on a du mal à les recruter...⁴²⁶ ».* C'est donc un problème pour tout le monde, et les solutions sont différentes mais peuvent se cumuler. Il y a la formation en interne, la formation à l'extérieur et terminée en interne – comme pour la ganterie par exemple-, ou les CFA. Dans le cas de Broussaud Textiles, les machines nécessitent des connaissances particulières, l'enjeu de la formation sur ce matériel est donc très important.

⁴²⁵ Annexe 26, Responsable d'AT, (*Op. cit*), p146

⁴²⁶ Annexe 27, Aymeric Broussaud, (*Op. cit*), p154

La responsabilité de formation des entreprises et des artisans est ainsi essentielle pour permettre la transmission des savoir-faire. Cependant, il est important de penser la complémentarité entre les politiques territoriales en faveur de ces métiers et de ces secteurs, puisque les collectivités ont aussi des leviers pour favoriser la formation. C'est un point qui est soulevé par Vanessa Sitbon, qui compare les initiatives limougeaues avec celles qu'elle a pu constater en Lorraine dans la ville de Nancy.

« Je vais prendre un exemple on a un gros problème de recrutement en ce moment, même à Nancy et chez Daum, et le département a pris en main cette problématique des entreprises qui n'arrivent pas à recruter, et il a financé des vidéos pour promouvoir les métiers de ces différentes régions. Ce c'est pas rien ! Parce qu'ils veulent donner envie aux jeunes de venir s'installer dans la région. Donc aujourd'hui si on ne fait pas ça on perd des savoir-faire⁴²⁷ ».

De son point de vue, les collectivités ont une responsabilité pour garantir que les savoir-faire dits ancestraux, sur lesquels se basent la spécificité de leur territoire et qui constituent une partie de leur patrimoine culturel, perdurent. Au même titre que la protection des monuments historiques, les savoir-faire productifs et le patrimoine vivant font l'objet de politiques de préservation, qui passent par la mise en place ou le financement des centres de formation locaux, et de programmes spécifiques en ce sens, bien que les politiques de financement de formation professionnelle ne soient pas prioritaires en France. Et ce y compris lorsque les savoir-faire ne sont pas exclusifs au territoire en question. Préserver le patrimoine vivant d'un territoire c'est aussi garantir un dynamisme économique à travers la valorisation des entreprises et des salariés.

Poursuivre l'innovation de procédés et de produits pour maintenir le patrimoine vivant

Un autre élément qui se dégage de notre enquête a été, nous l'avons vu dans les discours, sur la compétence du dirigeant, l'importance de l'innovation dans toutes les étapes du processus de production de l'entreprise. C'est d'ailleurs un des critères qui a été le plus retravaillé depuis 2006 et la publication des premiers critères, avec l'apparition de la RSE. Pour mémoire, on cite :

« 1° Critères relatifs à la détention d'un patrimoine économique spécifique : [...]

*b) L'entreprise détient des droits de propriété industrielle liés à ses produits, à ses services ou à ses équipements de production, résultant d'une démarche active de création ou d'**innovation**,*

⁴²⁷ Annexe 21, Vanessa Sitbon, (*Op. cit*), p129

c) *L'entreprise met en œuvre une **démarche active de création ou d'innovation** pouvant générer un réseau de clientèle significatif et mène une politique active pour développer ce réseau, notamment à travers une stratégie numérique⁴²⁸ ».*

Cette capacité d'innovation est énormément promue dans tous les discours, et il reprend même un volontarisme du discours public, et de fait, des entreprises qui disposent d'un savoir-faire et qui s'inscrivent dans la durée, ce sont des entreprises qui ont su et ont dû innover. Par définition. Et l'objectif c'est qu'elles continuent à le faire, bien que les dirigeants et dirigeantes n'aient pas attendus les changements dans les critères pour s'en rendre compte.

De nouveau, notre entretien avec Thomas Mérigous, montre comment une entreprise au champ d'action classique accorde une importance toute particulière à l'innovation, grâce à divers projets leur imposant de trouver des réponses à des problèmes inédits : « *70% de notre chiffre c'est la poignée de porte, le bouton de meuble, c'est ce qui nous fait vivre et ce pourquoi on est connu ou reconnu, mais ça fait du bien de se mettre en danger, de chercher d'autres secteurs où d'autres ne vont pas*⁴²⁹ ». En l'occurrence, Alexandre et Thomas Mérigous ont élargi considérablement leur champ d'action en direction de projets parfois artistiques, en collaboration avec des designers, parfois de projets impliquant de la recherche dans la conception, leur permettant de s'imposer une contrainte et donc de développer des innovations avec l'espoir qu'elles soient transposables, redéployables sur d'autres besoins ultérieures, au-delà du pur défi technique. C'est pourquoi ils ont accepté deux commandes particulières, la première d'un bailleur social qui a voulu poser des carreaux en porcelaine de Limoges sur la façade du bâtiment⁴³⁰, et la seconde pour concevoir du mobilier urbain en porcelaine de Limoges⁴³¹ (Figure 30). Ces deux projets nécessitent une résistance aux chocs et aux aléas climatiques comme on peut l'imaginer, et sont en effet très loin du bouton de porte.

⁴²⁸ « Décret n° 2006-595 du 23 mai 2006 relatif à l'attribution du label « entreprise du patrimoine vivant » », (*Op. cit.*), art 2.

⁴²⁹ Annexe 19, Thomas Mérigous, (*Op. cit.*), p111

⁴³⁰ *De la porcelaine de Limoges sur un bâtiment, une première !*, <https://tinyurl.com/5pcua8a6>

⁴³¹ *La porcelaine s'installe place de la République*, <https://tinyurl.com/mv2v8esp>, 2020.



Figure 30 : Banc circulaire Méricous sur la place de la République à Limoges, le 29 juillet 2020,
Source : <https://tinyurl.com/3mupp7py>

Développer ces types de projets et produits s'inscrit dans la volonté de faire progresser les connaissances générales sur le matériau porcelaine du fait de l'application originale sinon inédite de la porcelaine comme matière pour du mobilier urbain, en extérieur, soumis à des contraintes radicalement différentes que celles connues dans le secteur des Arts de la table. Sans compter que placer la porcelaine dans l'espace public de la ville de Limoges permet aussi de rendre visible un patrimoine qui peut parfois sembler lointain, et offre la possibilité aux individus de retrouver une identité visuelle et sensorielle. Le lien entre innovation, territoire et patrimoine apparaît ici très clairement.

Les changements de générations ont été souvent relevés comme des moments propices à l'innovation. Les porcelaines Arquié par exemple étaient spécialisées dans les boîtes en porcelaine et avaient une production très orientée pour le marché américain. Cependant ces produits, anciennement porteur de rentabilité et de chiffre d'affaires, sont désormais désuets et il a fallu réorienter la production, ce qu'a décidé de faire Grégory Rosenblat en favorisant la recherche et développement tout en gardant les collections originelles.

« J'ai pu me pencher sur des projets de développement technique, de matériaux, d'application, on a travaillé pour des projets de luminaires, ou de mobilier urbain par exemple où on sort des applications classiques et traditionnelles de la porcelaine, où j'ai un petit peu moins de concurrents, où les pièces sont un petit peu plus compliquées, et

où on a besoin de réfléchir un petit peu plus, où je peux valoriser un petit peu plus nos savoir-faire et nos métiers⁴³² ».

Ingénieur de formation, Grégory Rosenblat a donc cherché à élargir sa production, à l'instar de Méricous, en collaborant avec des *designers* ou des artistes. Ils ont par exemple développé eux-aussi du mobilier urbain qu'il est possible d'apercevoir dans les rues de Limoges (Figure 31). Dans ce cas précis, l'initiative coconçue par Grégory Rosenblat a été récompensée par le prix Liliane Bettencourt « pour l'intelligence de la main », témoignant de la qualité du projet. Parallèlement, ils ont continué à œuvrer au développement d'une urne funéraire⁴³³, projet qui sort drastiquement des applications traditionnelles de la production d'une manufacture de porcelaine. Aujourd'hui les produits des ateliers Arquie sont autant les fameuses boîtes de collection que des pièces d'Arts de la table, ou des créations originales.



Figure 31 : Pièce en porcelaine par Grégory Rosenblat, Nicolas Lelièvre et Florian Brillet
Source : Sophie Zénon, disponible sur : <https://tinyurl.com/5448u8s4>

Le discours des personnes interrogées autour de l'innovation est donc orienté de manière prioritaire sur la distinction qu'elle peut offrir sur les concurrents directs. « *Oui, innovation dans les produits parce que dans les formes on va toujours plus loin, via nos clients et nos pièces. L'objectif c'est de toujours faire de nouvelles pièces qui n'existent pas pour que nos clients habituels les rachètent, mais parce qu'elles n'existent nulle part ailleurs. Se distinguer vraiment des concurrents par la forme⁴³⁴* ». Léo Cochain explique bien ici que l'innovation est partie

⁴³² Annexe 22, Grégory Rosenblat, (*Op. cit*), p129

⁴³³ *Une urne funéraire en porcelaine de Limoges - YouTube*, 2015, <https://tinyurl.com/2p9umu7b>, (consulté le 4 mai 2023).

⁴³⁴ Annexe 23, Léo Cochain, (*Op. cit*), p138

intégrante de la vie des *Entreprises du Patrimoine Vivant*. Elle permet de s'engager dans un cercle vertueux de surcroît, puisque la recherche de l'innovation permet à l'entreprise de se distinguer, et elle peut chercher à valoriser cette innovation à travers une récompense du type label, qui renforce d'autant plus la distinction de l'entreprise sur ses concurrents. La distinction entraîne la distinction dans le cas des *EPV*. Il n'y aurait par ailleurs pas de patrimoine sans innovation dans le temps.

Dans d'autres circonstances, l'innovation témoigne de la capacité d'une entreprise à adapter sa production, comme durant la pandémie de Covid, où plusieurs entreprises ont été invitées, avec plus ou moins d'insistance, à répondre à des commandes de masques, de gants ou de visières, ou même à aider les autres entreprises à participer. C'est le cas de Broussaud, qui, selon les mots d'Aymeric Broussaud, se sont fait « *tomber dessus par la Région et le Département*⁴³⁵ » pour trouver comment faire des masques à l'aide de leurs machines et de leurs matières premières. « *Ma femme m'a dit « comment on fait pour d'une chaussette faire un masque ? », [...] et donc j'en ai parlé avec mes techniciens, et pour ne rien vous cacher on a passé bien 4 jours sans dormir, pour trouver une solution parce qu'on avait une pression de dingue, mais c'est pas grave on l'a fait*⁴³⁶ ». La ganterie Agnelle a également cherché un moyen de participer à cet effort en développant des gants spéciaux (Figure 32) disposants de pastilles sur le bout des doigts, permettant une certaine dextérité et donc limitant les besoins de les enlever dans la journée⁴³⁷. Ces initiatives, bien que d'utilité publique, avaient pour but de permettre à l'usine de dégager quelques recettes, mais elles ont aussi permis de développer des produits, des concepts, des prototypes, et d'effectuer des recherches dans un sens inédit, d'innover, et pourquoi pas d'ouvrir un champ nouveau sur lequel elles pourront s'appuyer à l'avenir.

⁴³⁵ Annexe 27, Aymeric Broussaud, (*Op. cit*), p156

⁴³⁶ *Idem*

⁴³⁷ Le Populaire du Centre, *Initiative - L'entreprise de luxe Agnelle crée un gant contre le coronavirus à Saint-Junien*, <https://tinyurl.com/4wpnkads>, 24 avril 2020, (consulté le 17 avril 2023).



Figure 32 : Sophie Grégoire présente les gants anti-COVID à Saint-Junien,
Source : Stéphane Lefèvre, Le Populaire du Centre, <https://tinyurl.com/4wpmkads>

La littérature sur le sujet est pléthorique et de nombreux auteurs ont pu explorer l'importance de l'innovation dans la vie des entreprises, ainsi que les différences qu'il peut exister entre innovation de produits, de procédés, entre TPE / PME et les moyennes voire grandes sociétés par rapport à leurs capacités à innover et les priorités qui en découlent, ou encore sur la finalité de l'innovation, pour rattraper un retard - comme l'explique Aymeric Broussaud par exemple sur leurs investissements massifs lors de la reprise - ou conserver une avance sur leurs concurrents⁴³⁸. Innover est absolument nécessaire pour toutes les raisons évoquées ci-dessus, cependant cela implique de pouvoir consacrer une part de ses ressources dans cette direction, ce qui peut être très complexe, en particulier pour les plus petites entreprises. « *Avoir la capacité d'investir aussi, parce que pour aller plus vite il faut avoir accès aux outils informatiques etc... tout cela a un coût, et puis faut aussi se former, il faut s'adapter, et à côté de ça il ne faut pas se déconcentrer sur ce qui nous fait vivre, c'est-à-dire nos commandes, nos productions, etc...* »⁴³⁹. Toute la complexité des problématiques liées à l'innovation est contenue dans cette analyse puisque pour des petites entreprises, aux moyens donc limités, il est très difficile d'accorder une partie conséquente de ses ressources à des projets originaux dont le retour sur investissement est incertain.

⁴³⁸ Jan Fagerberg, « Innovation: A Guide to the Literature », 2004, disponible sur : <https://tinyurl.com/4p4t2cku>, consulté le 6 décembre 2022.

⁴³⁹ Annexe 19, Stéphane Blondel, (*Op. cit*), p112

Cependant, le cas des productions plus classiques nous éclaire, et montre que des procédés d'innovation existent pour toutes les entreprises. L'innovation n'est pas toujours radicale et elle peut se faire sur un temps plus long, en élargissant sa gamme de produits petit à petit. C'est le cas de Denoix, qui malgré ses moyens limités et son processus de production artisanal qui n'a pas changé depuis le XIXème siècle - c'est même un de leurs arguments de vente -, a su multiplier le nombre de liqueurs qu'ils pouvaient proposer, et même développer d'autres produits au-delà des liqueurs. Sylvie Denoix raconte que chaque génération a apporté sa pierre à l'édifice. « *Et il a mis au point beaucoup plus de recettes, il a augmenté la gamme de liqueurs, donc on a 14 liqueurs qui ont été mises au point par mon grand-père. [...] Ensuite il y a eu mon père, mon père a continué l'histoire en augmentant la gamme, en mettant des apéritifs, notamment un vin de noix qui s'appelle « Quinquinoix » qui est vraiment une spécialité locale depuis une quarantaine d'années*⁴⁴⁰ ». Aujourd'hui, la distillerie Denoix dispose d'une vingtaine de liqueurs et une quinzaine d'apéritifs, de la traditionnelle liqueur de noix, au curaçao ou rhum. Une production très large pour une distillerie de 7 personnes, qui s'appuie sur des innovations de produits progressives, et un mode de production stable qui leur permet ces expérimentations.

La production dans le cadre de la valorisation d'un patrimoine vivant tel que décrit ici est intrinsèquement liée à l'innovation, contrevenant de fait au cliché qui peut entourer une production dite « ancestrale », puisqu'elles doivent innover pour prétendre au label. Produire pour valoriser un patrimoine culturel en s'appuyant sur les ressources du territoire n'implique pas d'être une industrie désuète, bien au contraire.

B. Les *Entreprises du Patrimoine Vivant* et l'ancrage territorial : des approches multiples, voire opposées

Depuis la création du label et la définition de ses critères d'attribution, la notion d'ancrage territorial occupe une place toute particulière pour les *Entreprises du Patrimoine Vivant*. Dans le décret original qui expose lesdits critères, elle est représentée par le point « 3° *Critères relatifs à la notoriété ou l'ancienneté de l'implantation géographique de l'entreprise*⁴⁴¹ », lui-même décomposé en deux branches portant sur la renommée de la société et son association à son territoire, et sur l'origine des produits fabriqués ou procédés employés qui se doivent eux-aussi d'être associés à la localité. Aujourd'hui cet article a été complété par les attentes

⁴⁴⁰ Annexe 20, Sylvie Denoix-Vieillefosse, (*Op. cit.*), p119

⁴⁴¹ « Décret n° 2006-595 du 23 mai 2006 relatif à l'attribution du label « entreprise du patrimoine vivant » », (*Op. cit.*).

en termes de démarche RSE mais il porte toujours sur la notoriété de l'entreprise et son implantation géographique.

Cependant cette affirmation ne correspond qu'à une partie des EPV. En effet, bien qu'il occupe une place prédominante dans les critères d'attribution, le concept d'ancrage territorial peut-être perçu d'une manière très différente suivant les entreprises et leur histoire. Parfois offrant une véritable ossature et identité sur laquelle la société va s'appuyer pour se développer, parfois étant une simple « externalité » résultante des décisions prises au fil des ans mais pas un objectif en soi, et parfois même considéré comme une contrainte économique nécessaire à la production. L'objectif est ici de donner à voir la relativité du concept d'ancrage dans les critères du label, mais surtout dans les représentations des interviewés qui peuvent considérer l'attachement de leur activité à leur territoire comme structurante, ou contingente, voire négligeable.

L'ancrage territorial perçu comme facteur structurant des entreprises ...

Plusieurs raisons peuvent être invoquées pour expliquer l'ancrage d'une entreprise sur un territoire particulier, et dans le cas d'entreprises transmises de générations en générations le lien entre famille, territoire et société ou maison se fait assez naturellement, comme c'est le cas pour Denoix, qui en est l'archétype parfait : « *L'ancrage ? Pour moi c'est primordial. C'est ce qui permet de tenir. Nous si ça fait 5 générations qu'on existe c'est parce qu'on est ancré, on a une réputation locale, une crédibilité, j'ai un grand réseau de revendeurs dans la région, et si j'en ai autant c'est qu'on les a jamais trahi sur le produit, c'est notre réputation*⁴⁴² ». Pour Sylvie Denoix-Vieillefosse, l'attachement au territoire est absolument capital dans la vie de leur entreprise, et ce pour plusieurs raisons. Premièrement, elle invoque l'aspect touristique de la région - proximité de Sarlat et Rocamadour notamment - et l'importance à ses yeux de participer à ce tourisme au travers du tourisme industriel puisqu'ils peuvent s'inscrire dans des découvertes de spécialités régionales. Ensuite, la distillerie est placée sur un territoire où l'on trouve des noix ce qui justifie également de rester sur place ne serait-ce que pour des raisons de facilité d'accession à des matières premières. Enfin, la raison principale de leur attachement local est l'histoire de la maison Denoix, qui est intrinsèquement liée à leur ancrage. La famille accorde d'ailleurs une grande importance à ce territoire : « *Nous on est là, nos racines elles sont profondes, et si on nous déracine, on meurt*⁴⁴³ ». Sylvie Denoix n'envisage d'ailleurs jamais de quitter la Corrèze, puisque dans ce cas particulier la situation géographique de l'entreprise ne s'explique pas par des données économiques. Elle entretient d'ailleurs assez

⁴⁴² Annexe 20, (*Op. cit*), p123

⁴⁴³ *Idem*

peu de liens avec d'autres entreprises du territoire hormis ses distributeurs, ce qu'elle explique simplement par le manque de temps constitutif de la vie des PME. C'est donc une raison sentimentale qui est invoquée pour expliquer l'ancrage de la distillerie Denoix, et l'attachement personnel des acteurs économiques à leur territoire est souvent déterminant pour comprendre l'ancrage local d'une entreprise.

C'est dans une moindre mesure le même raisonnement pour Chéri Bibi. L'atelier est bien connu dans la région et dans le village puisque Combressol est un bourg de moins de 500 habitants et que Chéri Bibi compte une vingtaine d'employés lors de notre entretien au printemps 2021. Tous les habitants connaissent l'entreprise et ses dirigeants, y compris les nouveaux repreneurs, et ils semblent attachés à leur atelier de village. Moustapha Boussahaba compare l'implantation de son entreprise à celle des industries allemandes dans les petits villages qui font vivre les territoires ruraux. Il estime par ailleurs que malgré les avantages commerciaux à déménager à Paris, par exemple pour la rencontre de clients ou faire baisser le coût des consommations intermédiaires notamment sur le transport, ils auraient plus à y perdre sur la formation et le recrutement. *« Pour nous c'est super important, c'est une histoire, c'est une famille. [...] Je suis d'ici en Corrèze et on [sa femme et lui] y est depuis 47 ans ! Et j'espère que la société perdurera, que dans 15 ans, 30 ans, elle sera toujours là. Comme les Bernardaud, les Legrand qui en sont à plusieurs générations, j'espère que dans 20 ans quand je serais à la retraite l'entreprise sera toujours là et que les gens se rappelleront !⁴⁴⁴ »*. L'implantation de Chéri Bibi sur le territoire est extrêmement importante pour les salariés et les dirigeants, même si cela n'implique pas forcément d'avoir pléthore de contacts sur le territoire spécifiquement. En l'occurrence, leur philosophie est d'être ouverts sur le plan de la communication, avec les institutions du territoire ou même les médias par exemple, et d'être discrets par rapport à leur production et leurs liens éventuels avec d'autres entreprises :

« Après le travail qu'on fait aujourd'hui demande une discrétion, je ne veux pas forcément que les gens sachent qu'on fait des chapeaux pour les grandes marques parce que j'ai pas envie qu'après ça fasse des problèmes... par rapport aux maisons, ou de vol etc... Donc oui on est discret à ce niveau-là. [Et] sur les salons par exemple, on essaie de mettre en avant la société, ses savoir-faire, sans pour autant mettre en avant les clients qu'on a. Et pour cela on travaille avec la Région⁴⁴⁵ ».

L'entretien de relations avec des partenaires commerciaux ou des « confrères », des entreprises du même secteur d'activité, est une donnée qui varie sensiblement d'une société

⁴⁴⁴ Annexe 24, Moustapha Boussahaba, (*Op. cit*), p144

⁴⁴⁵ *Idem*

à l'autre. Certaines, comme Chéri Bibi, décident d'adopter une posture de discrétion, pour protéger leur production ou leurs clients, ou même expriment l'envie de rester en dehors des circuits économiques du territoire, comme c'était le cas pour l'entreprise JL Coquet, jusqu'il y a quelques années. Léo Cochain explique que les Lepage, anciens dirigeants, aimaient bien « *vivre cachés*⁴⁴⁶ » et ne s'intégraient guère dans le réseau local. Une mentalité qu'il a voulu changer lorsqu'il a été placé comme directeur de site, et qu'il a pu mettre en place petit à petit en rejoignant l'IG Porcelaine de Limoges ou en renouant un dialogue avec d'autres porcelainiers, ce qui n'existait pas avant :

« On intervient avec la région, l'ADI [Agence de Développement et d'Innovation], l'Union des Fabricants de la Porcelaine de Limoges, la CCI. On essaie d'être de plus en plus présents dans le tissu parce que tous seuls on gagne rien en fait, on a besoin d'être encadrés. Alors c'est très nouveau parce que c'est depuis que j'ai repris le poste de responsable de direction, parce que pour moi rester caché et penser qu'il n'y a que nous qui savons fabriquer de la porcelaine c'est faux. Il faut savoir échanger et être un peu au courant de ce qu'il se passe au niveau local. C'est une volonté personnelle d'aller au-devant du territoire⁴⁴⁷ ».

La notion d'ancrage est ici perçue comme un ensemble de pratiques, un ancrage « actif » pour ainsi dire, dans le sens où l'entreprise va activement s'engager sur le territoire, *via* des interactions spécifiques avec des acteurs spécifiques. L'ancrage territorial peut donc être pensé et une stratégie peut être mise en place pour que la notoriété d'une entreprise grandisse. Cela vient en complément et ne s'oppose par ailleurs absolument pas à des dynamiques familiales, d'ancienneté ou de contingences qui favorisent cet ancrage. Comme l'exprime Léo Cochain : « *Quand on a eu les soucis de liquidation, la mairie est intervenue, on a essayé de faire intervenir le député, on est vraiment intégré dans le tissu local, et encore plus dans le cadre de la porcelaine et dans le Limousin*⁴⁴⁸ ». Virtuellement, tout événement qui met en lien une société avec son environnement local peut servir d'ancrage, y compris une liquidation.

Enfin, les facteurs économiques que nous avons rapidement évoqués pour expliquer qu'ils n'étaient pas forcément la raison première de l'ancrage d'une entreprise sur un territoire sont tout de même un facteur à prendre en compte, et ce sur plusieurs aspects. Le premier c'est le lien aux fournisseurs. Lorsqu'une relation de confiance a été créée puis entretenue avec un partenaire, il apparaît comme évident de vouloir continuer à travailler ensemble, comme

⁴⁴⁶ « *La famille Lepage qui était là avant bon, ils avaient plutôt la mentalité « vivons cachés, vivons heureux ».* », Annexe 23, Léo Cochain, (*Op. cit*), p140.

⁴⁴⁷ *Idem*

⁴⁴⁸ *Idem*

l'explique Aymeric Broussaud. « *Par exemple sur nos lycras on travaille avec la société Filix Lastex. Cela doit faire 40 ans, 50 ans qu'on travaille avec cette boîte ! Et depuis qu'elle nous a démarché on est resté*⁴⁴⁹ ». D'ailleurs au-delà de ces liens, et même si l'on s'inscrit dans une perspective centrée sur la société exclusivement, des facteurs économiques interviennent dans la décision de la « délocaliser » ou non, c'est le deuxième exemple offert par Broussaud. Les investissements réalisés au cours des années au sein de l'entreprise doivent être rentabilisés, et lorsqu'une usine est modernisée, que des investissements dans l'immobilier sont faits, ou qu'une politique de recrutements est menée, il est évident que l'entreprise s'inscrit dans un temps relativement long sur le territoire où sont réalisés ces investissements. « *Maintenant qu'on vient de mettre quasiment 2.5 millions d'euros en 10 ans dans notre boîte il n'y a pas de risques qu'on déménage* !⁴⁵⁰ ».

Les raisons qui expliquent l'ancrage d'une entreprise sont évidemment complexes et varient d'une société à l'autre. La richesse d'une implantation familiale ancienne, les relations avec des partenaires de confiance ou même la volonté de participer à la vie du territoire sont autant de motivations, certaines rationnelles économiquement, d'autres moins. Thomas Méricous le dit très simplement lorsqu'il explique la motivation du partenariat avec le club du Limoges Handball⁴⁵¹. « *Ce sont des valeurs auxquelles en tant qu'entreprise on est attachés, ça s'imbrique dans une démarche plutôt saine. Alors à notre niveau soutenir un club qui pour le coup est presque un fleuron aussi, ça fait sens. Les valeurs dans le sport sont très proches des valeurs de l'entreprise. Et puis c'est pas toujours dans le sport, mais on a soutenu le tournoi annuel du golf de la porcelaine, on a offert des lots, voilà on le fait*!⁴⁵² ». L'ancrage est donc une notion qui recouvre des pratiques diverses, qui engagent une entreprise à produire à un endroit et pas un autre, et les récits évoqués jusqu'ici montrent à voir la variété des explications de cet ancrage. Et dans le cadre de la labellisation il est important que les entreprises puissent profiter de leur ancrage territorial, d'où le critère permettant de valoriser une marque notoire, des liens et partenariats avec les acteurs sociaux économiques, ou le fait d'être simplement localisé dans le bassin historique de leur production. Pour autant, certaines entreprises ne considèrent pas le territoire sur lequel elles produisent comme une donnée importante. Parfois même alors qu'elles y sont implantées depuis des décennies.

⁴⁴⁹ Annexe 27, Aymeric Broussaud, (*Op. cit*), p154

⁴⁵⁰ *Idem*

⁴⁵¹ Limoges Handball, *Rencontre chez Méricous Porcelaine*, 2021, <https://tinyurl.com/erk5bbmx>.

⁴⁵² Annexe 19, Thomas Méricous, (*Op. cit*), p117

... ou comme résultantes de décisions passées sans réel impact sur la production

Certaines entreprises ne considèrent absolument pas que leur activité est ancrée sur un territoire, et c'est le cas des deux exemples que nous évoquons dans ce point. Ces entreprises produisent dans leur bassin historique puisqu'elles sont implantées sur leur territoire depuis 1984 et 1996 respectivement mais ne considèrent pas que cette implantation est fondamentale. Cela ne veut pas dire pour autant qu'elles n'entretiennent pas de liens avec d'autres entreprises ou institutions, ou qu'elles pourraient délocaliser du jour au lendemain, mais qu'elles sont là par la force des choses, et qu'en soi elles pourraient totalement être ailleurs. Ce sont des contingences qui les ont fait rester sur leur territoire. Pour Brigitte Bordelongue, les savoir-faire qui permettent à Lamellux d'être labellisée *EPV* ne dépendent absolument pas du territoire sur lequel l'entreprise se trouve et pourraient être mobilisés partout en France. Il se trouve que la famille des dirigeants est de la région et qu'ils se sont installés autour de Brive, mais les clients se trouvent partout en France et à l'international, les matières premières ne viennent pas des environs, les institutions sont assez distantes de l'entreprise selon eux, et les savoir-faire mis en œuvre dans le cadre de la menuiserie d'excellence de Lamellux⁴⁵³ ne dépendent pas du territoire corrézien. En l'espèce, rien ne retient l'entreprise. Cet exemple montre que malgré l'ancienneté de l'implantation de la société sur le territoire, l'entreprise existant depuis 1984, elle ne dépend pas de partenaires locaux et n'a pas l'air d'avoir développé des liens particuliers avec les institutions. Son ancienne dirigeante distingue d'ailleurs assez clairement « ancienneté » et « ancrage ». Une distinction qui peut également être évoquée dans le cas d'Allande, qui s'inscrit encore dans un récit du concours de circonstances pour justifier de leur implantation géographique ;

« Alors nous voilà on est là. On avait envisagé quand on avait notre atelier à La Flèche de peut-être déménager. Et puis en fait quand je suis arrivé, il y avait deux bâtiments, l'atelier (où se trouvait la création à ce moment-là) et puis un bâtiment avec la partie commerciale, mais tout séparé, donc on avait pensé à l'époque de s'installer à La Flèche pour tout regrouper, et puis ça s'est pas fait. Donc du coup après on a construit un siège social sur place pour regrouper tout le monde⁴⁵⁴ ».

Une formule tautologique, « on est là parce qu'on est là », un éventuel déménagement, autant de réflexions qui montrent à quel point le territoire n'est pas structurant dans la production d'Allande. Par ailleurs leur mode de distribution étant la vente à domicile, il semble relativement cohérent de considérer qu'ils puissent produire n'importe où. D'ailleurs, « *on a quand même deux usines qui ont fermé à côté de nous. On avait Aubade à Saint-Savin, on a récupéré une*

⁴⁵³ Voir : *LAMELLUX La Maison France 5*, <https://tinyurl.com/3nw3ktut>, 2016.

⁴⁵⁴ Annexe 18, Stéphane Blondel, (*Op. cit.*), p108

personne au bout de trois ans, [...] et l'usine Barbara qui était en Creuse qui a fermé, où l'on a récupéré personne⁴⁵⁵ ». Au-delà de facteurs personnels qui peuvent intervenir pour certains individus, le fait que des salariés dont l'usine ferme ne décident pas de se proposer à un autre atelier dans le même secteur d'activité et sur le même territoire⁴⁵⁶ pose question. Peut-être que l'implantation locale limitée d'Allande crée des phénomènes de relative « exclusion » de l'écosystème territorial pour l'entreprise, entraînant un déficit d'attractivité, là où un réseau plus structuré permettrait des transferts de main d'œuvre plus récurrents. Les deux exemples d'Allande et Lamellux illustrent une façon de produire sur un territoire sans pour autant y être particulièrement ancré, avec les différences que cela implique dans la vie de l'entreprise. Il existe un dernier exemple, qui par sa spécificité justifie que nous lui consacrons une attention particulière, celui des *clusters* productifs, qui de fait présentent des caractéristiques spécifiques en termes d'ancrage territorial, fortement valorisées par les critères du label et qu'il s'agit à présent d'évoquer.

La position particulière des *clusters* productifs du Limousin

Certains savoir-faire productifs sont intimement liés à un territoire spécifique et de fait les entreprises qui produisent dans ces secteurs entretiennent un lien particulier avec leur lieu d'implantation. Les appellations varient selon les auteurs, mais les districts industriels de Marshall ou de Becattini, les *clusters* de Porter ou la « Proximité » de l'École du même nom sont des concepts cousins, et très représentés dans l'ancienne Région Limousin. En premier lieu le secteur de la porcelaine de Limoges, avec tous les métiers des arts du feu et de la table qui s'y rapportent, mais citons également la tapisserie d'Aubusson-Felletin, activité ancestrale creusoise, et le travail du cuir de la ville de Saint-Junien que nous avons déjà évoqué⁴⁵⁷. Pour tous ces secteurs d'activité il est souvent préférable, et dans certains cas indispensable, de se trouver sur le territoire qui est considéré comme le berceau de l'activité en question, pour plusieurs raisons.

Le territoire dans le cadre des *clusters* est l'endroit d'origine de la production mais aussi et surtout l'endroit où se sont concentrés au fil des ans les savoir-faire particuliers qui font la spécificité des produits. La porcelaine en est la meilleure illustration puisque du fait de

⁴⁵⁵ *Ibid*, p107

⁴⁵⁶ Précisons tout de même que Saint-Savin se trouve à environ 45 minutes du Dorat en voiture, et dans un autre département, et que considérer que les deux entreprises soient « proches » est en soi discutable.

⁴⁵⁷ Certains autres domaines pourraient s'apparenter à des *clusters* du fait de l'historicité et de la spécificité de l'activité, comme la facture d'accordéons en Corrèze par exemple, représentée par Maugein, mais trop peu représentés au sein des *EPV* ou trop de niche pour réellement constituer un « *cluster* » comme entendu communément.

l'ancienneté de ce secteur, un véritable savoir-faire immatériel s'est constitué dans les manufactures, et celui-ci se transmet sur le territoire dans son ensemble et à des acteurs variés. Le territoire s'oriente vers ce patrimoine, et les acteurs du domaine - instituts de recherche, centres de formation, centres culturels, et bien sûr manufactures - s'y concentrent puisque l'écosystème leur est favorable. C'est parce que le territoire est orienté en fonction de leur secteur d'activité que les acteurs s'y concentrent, bien qu'en principe il n'existe pas d'obligation de production sur le territoire, comme l'explique Grégory Rosenblat :

« Techniquement il n'y a aucun frein à faire de la porcelaine autre part qu'à Limoges. L'information circule vite, la connaissance circule vite, donc il n'y a pas de limite technique. Après il y a une limite marketing grâce à l'IGP qui est très positive et qui limite à la Haute-Vienne l'appellation porcelaine de Limoges, doublé par le fait de l'histoire des manufactures, par les moules, le savoir-faire immatériel se trouve à Limoges. Je pense que c'est difficile de défendre la porcelaine de Limoges sans y être lié physiquement⁴⁵⁸ ».

Cette spécificité historique du territoire et la richesse de son patrimoine immatériel est amplifiée dans le cas des Indications Géographiques⁴⁵⁹. Il apparaît comme évident pour la plupart de ces manufactures de se trouver sur le territoire d'origine de leur produit, quand bien même techniquement il n'y aurait pas de contraintes à le produire autre part. Ces entreprises y perdraient en communication comme l'explique Grégory Rosenblat, mais pas seulement puisque le territoire représente un réservoir de personnes à mobiliser pour entretenir les savoir-faire. Comme l'exprime Léo Cochain, le savoir-faire : *« Il est dans les gens. [...] En théorie avec du travail on serait capable de produire ailleurs mais ça mettrait du temps, c'est pas quelque chose qui serait possible du jour au lendemain. Déjà que quand on doit remplacer quelqu'un ici ça peut prendre des années, alors le former ailleurs ...⁴⁶⁰ ».*

Les territoires sur lesquels se sont créés de tels *clusters*, des concentrations d'activités « proches » dans tous les sens du terme, disposent d'un avantage indéniable dans leur développement. Les entreprises sont fortement ancrées, ce qui garantit une certaine spécificité du territoire ainsi qu'un dynamisme entre les acteurs. La structuration d'un réseau permet de garantir une stabilité, renforce la filière dans son ensemble et inscrit l'activité sur le territoire en le rendant plus attractif puisque les entreprises savent que l'environnement leur est favorable. Ce type d'attractivité est souvent qualifiée d'attractivité « haute », à l'instar de

⁴⁵⁸ Annexe 22, Grégory Rosenblat, (*Op. cit*), p135

⁴⁵⁹ En l'occurrence la porcelaine de Limoges ainsi que les tapis et tapisseries d'Aubusson-Felletin sont homologuées par l'INPI comme IG. Cela n'empêche pas de produire de la porcelaine au-delà des frontières du département mais limite l'appellation et garantit que si une pièce est estampillée porcelaine « DE LIMOGES », elle est produite en Haute-Vienne.

⁴⁶⁰ Annexe 23, Léo Cochain, (*Op. cit*), p139

ce que nous avons évoqué en Partie 2 pour la Nouvelle-Aquitaine, et elle peut favoriser la rétention des entreprises sur un territoire, y compris lorsqu'elles ont identifié d'autres problématiques qui les auraient amenées à partir dans d'autres circonstances. C'est ce que développe Vanessa Sitbon dans son discours d'ailleurs, lorsqu'elle compare Limoges et Nancy dans leur politique par rapport aux entreprises :

« C'est le jour et la nuit. Nancy on a l'impression que tout est fait pour valoriser les savoir-faire, [...] on sent une vraie volonté d'intégrer toutes les cristalleries et de les mettre en valeur, donc Baccara mais aussi Saint-Louis et Daum, on parle de tout le monde. Mais Limoges il n'y a rien, il ne se passe rien ! Si, on parle de Bernardaud. Donc Limoges c'est une entreprise. On a toujours pas de TGV... Donc moi pour faire venir des journalistes il faudrait qu'ils prennent un train de 6h et que je leur promette la lune ? [...] Donc je sais pas ce que font les maires, surement des choses très efficaces, mais ni pour les entreprises comme les nôtres, ni pour le territoire !⁴⁶¹ ».

Ce qui est intéressant dans ce cas, c'est que malgré la relative véhémence de Vanessa Sitbon envers la ville de Limoges par rapport à son action envers les entreprises, lorsqu'est évoqué la possibilité de délocaliser l'entreprise ailleurs, son discours est tout aussi tranché : *« Mais ça n'aurait aucun intérêt ! Pourquoi vous croyez que David Haviland qui était américain est parti pour venir s'installer à Limoges. Parce qu'il y'a une histoire, de la ville, des mines de kaolin... il faut en profiter de cette histoire !⁴⁶² ».* Il apparaît ici clairement que l'histoire de la ville, une considération absolument immatérielle donc, vaut autant, voire plus, que des politiques locales ou des transports plus développés. Cela illustre l'impact de l'attractivité haute sur les réflexions et prises de décision des entreprises, et n'exclut pas par ailleurs qu'il y ait un bénéfice économique très direct de se trouver à Limoges lorsqu'on produit de la porcelaine.

Et il en est de même pour la tapisserie d'Aubusson puisque l'AT explique que les relations qu'ils entretiennent avec d'autres entreprises conditionnent également leur ancrage : *« Il y a des relations avec une autre EPV, une teinturerie, avec laquelle je travaille qui est un de mes principaux fournisseurs, c'est un peu la clé de voute sans la teinturerie on peut rien faire. Ce serait ailleurs ça serait plus compliqué, l'activité pourrait se faire mais ça serait plus compliqué⁴⁶³ ».* De plus, la personne qui dirige l'AT a été formée dans un autre atelier de la commune, avant d'ouvrir le sien, ce qui renforce encore les liens entre les entreprises. Enfin, comme nous l'avons mentionné plus haut, la tapisserie d'Aubusson est homologuée par une IG renforçant le secteur autour de la cité internationale de la tapisserie et des ateliers locaux.

⁴⁶¹ Annexe 21, Vanessa Sitbon, (*Op. cit*), p128

⁴⁶² *Ibid.*

⁴⁶³ Annexe 26, Responsable d'AT, (*Op. cit*), p147

Le dernier point à évoquer pour comprendre l'ancrage territorial des entreprises au sein d'un *cluster* est celui de la structuration du réseau, et de la place que chaque acteur occupe en son sein. L'ancrage sur un territoire historique et reconnu permet de bénéficier de son image et de sa réputation, comme l'explique Grégory Rosenblat :

« Je prendrais cet ancrage comme étant une identité supplémentaire positive et valorisante, pour nos métiers, pour nos savoir-faire, pour nos produits, pour un petit déficit de marque et de communication, mais qui à mon échelle est important. Les grosses manufactures qui ont leur propre marque et qui voyagent à travers l'histoire et le monde ont moins besoin de ce support de Limoges. Les marques plus petites et moins connues sont plus friandes de cette aide⁴⁶⁴ ».

Il est pertinent de se servir d'un territoire très identifié pour communiquer, en mettant en avant son implantation sur ce territoire et donc se rattacher à son histoire, son patrimoine, et aux savoir-faire et connaissances qui s'y trouvent. C'est un des bénéfices potentiels d'un *cluster*. Ce qui est intéressant en plus à ses yeux, dans le cadre du label *EPV* ou d'autres démarches de certifications ou de distinction, c'est qu'elles permettent de gommer ou au moins d'atténuer certaines inégalités dans les positions de chacun au sein du réseau :

« J'ai cru comprendre que dans la coutellerie il y a 4 ou 5 familles qui tiennent 4 ou 5 boutiques qui se répartissent les parts du gâteau dans les mêmes proportions. Donc si on a 5 familles qui font 20%, on a une dispersion équilibrée de l'activité, des marques et puis du savoir-faire. Dans la porcelaine c'est pas le cas, on en a un très gros et puis plein de petits et c'est tout c'est comme ça. Et de là naissent des divergences d'intérêt. Et c'est pas un reproche c'est naturel. Et parfois on se rejoint et parfois on se rejoint moins. Et parfois entre petits on est pas d'accord et puis les plus gros aussi. C'est ce qui nourrit ce type de problématiques je pense sur des labels comme l'IGP ou comme EPV. A partir du moment où chacun a la liberté d'y candidater il n'y a pas d'échelle de valeur, le label de l'un est pas plus fort que le label de l'autre parce qu'il est plus gros, ou plus petit ou plus authentique⁴⁶⁵ ».

Effectivement, le fait que le territoire soit orienté vers la porcelaine pour des raisons historiques et que ce secteur se soit organisé - y compris autour d'acteurs comme l'Association du Four des Casseaux, le musée national Adrien Dubouché, le pôle de compétitivité ou le Centre de Recherche sur les Arts du Feu et de la Terre (CRAFT) de Limoges qui participent à étoffer le réseau - ne signifie pas que les acteurs évoluent sur un pied d'égalité. Cependant, l'avantage d'un label comme *EPV* c'est qu'il permet d'objectiver des critères et des valeurs, qui sont *de facto* partagées par toutes les entreprises labellisées, et cela offre un cadre à leur mise en réseau. Il certifie que ces entreprises ont des valeurs communes et peuvent se retrouver sur

⁴⁶⁴ Annexe 22, Grégory Rosenblat, (*Op. cit*), p136

⁴⁶⁵ *Idem*, p135

certaines questions, peu importe leur taille et chiffre d'affaires. Certaines entreprises n'auraient certainement pas eu d'interactions si elles n'avaient pas été mises en relation dans le cadre des *Entreprises du Patrimoine Vivant* ou des IG, et ces relations permettent de renforcer encore un peu plus le réseau du *cluster*. Entretien le réseau c'est permettre au patrimoine immatériel de s'employer, et donc de vivre.

Un constat doit tout de même être souligné. Nous avons développé l'idée selon laquelle les entreprises pouvaient se sentir plus ou moins ancrées sur le territoire, et que cela pouvait avoir des conséquences sur leur production ou développement, et tout particulièrement dans le cadre de réseaux qui s'apparentent à des Systèmes de Production Locaux, districts ou *clusters*. Mais, lors des interviews, les représentants et représentantes des *EPV* expliquaient que lorsque des relations avec d'autres entreprises sur le territoire existaient, ce n'était jamais à cause du label. L'AT par exemple entretient des relations avec un teinturier qui fournit l'atelier et lui aussi *EPV*, mais ce n'est pas pour cela qu'il a été choisi.

« **AB** : *Et dans ce cas précis vous me parlez de cette teinturerie, est ce que le fait qu'elle soit EPV joue dans le choix de votre collaboration ?*

AT : *Pas du tout ! C'est les compétences en fait, je connais le teinturier, je connais comment il a été formé, donc je me fie plus à la compétence qu'aux diplômes ou au label. Ils y sont donc tant mieux, mais moi c'est surtout les compétences avant tout. J'hésiterais pas à aller ailleurs si le teinturier ne me convenait pas. Moi c'est surtout la bonne couleur, la laine de qualité pour travailler dans de bonnes conditions. Mais il se trouve qu'en plus il est EPV⁴⁶⁶ ».*

Il en va de même pour Méricous qui décrit ses liens avec d'autres entreprises comme « obligatoires », notamment avec ses fournisseurs bien sûr, mais également *via* d'autres réseaux, qu'il qualifie d'écosystème territorial. « *Il y a toujours des liens avec d'autres entreprises, c'est obligatoire. Donc il y a ce lien logique et obligatoire, et oui pour notre part il y a un lien via d'autres réseaux d'entrepreneurs, l'UFPL, les assos dont on est membres [...] assez souvent du même secteur que nous, et puis ça élargit quand même. Et après au niveau EPV on est pas des proactifs, on est plutôt ouverts et au courant de ce qui se passe, et après quand il y a des réunions EPV, on participe⁴⁶⁷ ».* C'est le secteur qui induit des liens et peu ou pas le label en ce qui les concerne, surtout dans le cadre d'un *cluster* où les relations sont théoriquement plus régulières.

⁴⁶⁶ Annexe 26, Responsable d'AT, (*Op. cit*), p147

⁴⁶⁷ Annexe 19, Thomas Méricous, (*Op. cit*), p116

D'une manière générale, il apparaît que lorsque les entreprises entretiennent des liens avec d'autres, ce n'est pas grâce au label. Les causes sont le plus souvent personnelles - les dirigeants se connaissent -, du fait du secteur, ou d'un territoire relativement restreint - Saint-Junien, la Haute-Vienne ou même le Limousin ne sont pas des territoires très étendus -. Les explications techniques ne sont pas suffisantes non plus puisqu'en théorie elles pourraient toutes produire ailleurs, même quand il existe des ressources spécifiques au territoire. Par ailleurs d'un point de vue plus global, les institutions du territoire peuvent favoriser un certain écosystème et permettent de valoriser son patrimoine vivant. Ceci bénéficie aux entreprises et les incite à rester, les rendant de plus en plus connues localement, associée à leur ville ou village et devenant progressivement incontournables. C'est cela qui les empêche fondamentalement de s'en aller, sinon au prix d'une part de leur réseau, voire de sa totalité, de pertes en termes de possibilités de communication, ou d'un ressentiment du public. Leur ancrage historique leur permet également de justifier d'un réseau de clientèle significatif, ce qui est également un des critères possibles pour prétendre au label. L'ancrage, que les entreprises le cherchent ou non, est un critère fondamental pour permettre l'obtention du label.

Le label *EPV* permet d'analyser la notion d'ancrage territorial sous un jour particulier. En effet, les critères ne demandent pas d'être situé dans le bassin historique d'une ressource pour être validé, mais dans le bassin historique de l'entreprise. Il déplace le curseur sur l'unité elle-même et non ce qu'elle produit, ce qui a pour conséquence d'intégrer dans ces critères à la fois des entreprises en lien avec les productions historiques des territoires, d'où la présence de certains *clusters* de plus ou moins grande importance, et d'autres qui le sont beaucoup moins. La cohabitation de ces deux possibilités est une des particularités du dispositif *EPV*.

Par ailleurs, l'ajout des pratiques RSE dans le critère 3° permet presque de s'affranchir totalement de la question de l'ancrage territorial. En l'état, si une entreprise dispose de distinctions nationales et se fournit en circuits courts, elle peut théoriquement remplir le troisième critère du label, supposément destiné aux implantations géographiques, ce qui soulève encore d'autres questionnements. Ce dernier point est indéniablement le moins précis et celui qui laisse le plus de liberté d'interprétation, or dans le cadre d'une politique qui visait à l'origine à renforcer le tissu industriel local, que ce critère précisément soit discuté au cas par cas, et surtout dispensable, paraît étrange. Nous y revenons dans la dernière partie de nos travaux.

C. Le rôle des institutions comme interfaces entre le label et les entreprises du territoire

Le dynamisme des organes consulaires à propos des labellisations a déjà été évoqué dans la Partie 2, en particulier celui de la CCI 87 et de Valérie Mandon. Mais au-delà de son importance personnelle, dans les départements de l'ancienne Région Limousin ce sont beaucoup les organes consulaires qui ont la mission d'identification et d'accompagnement des entreprises potentiellement labellisables. Ce travail de fond et les relations qui en découlent permettent de renforcer un lien de proximité entre ces acteurs et les entreprises, tout en affirmant leur rôle d'interfaces territoriales du label. A ce titre, elles sont le relai du label sur le territoire et l'incarnation pour les entreprises. Nous choisissons donc ici d'aborder le rapport entre les entreprises et les institutions du point de vue des entreprises. Nous partons du plus spécifique - le rôle de la CCI 87 dans le développement du label sur le territoire ainsi que la manière dont les entreprises perçoivent cette implication - puis élargissons le cadre pour analyser le rapport qu'elles peuvent avoir aux autres institutions sur le territoire, et même en dehors.

La CCI 87 comme interface privilégiée des *Entreprises du Patrimoine Vivant en Limousin*

La publicité que la CCI 87 a pu réaliser à propos du label *EPV* depuis son lancement a eu un fort impact sur l'intérêt qu'ont pu montrer certaines entreprises envers lui. C'est le cas d'Allande par exemple, qui, bien que Stéphane Blondel déclare une fois de plus avoir découvert l'existence du label « par hasard », a été intéressé par le principe d'un label qui ne valorisait pas forcément le *Made in France* mais les savoir-faire spécifiques d'entreprises françaises. Leur production étant une des dernières du type en France, et surtout de cette taille, ils ont décidé d'engager le processus de candidature entre 2015 et 2016 :

« Nous avons entendu parler du label EPV par une institution locale, par l'intermédiaire de Valérie Mandon de la Chambre de Commerce et d'Industrie. Elle est très dynamique. Puis c'est bien d'ailleurs parce que le label n'est pas un laissé de côté, on a des échanges de mail en permanence, après on répond ou pas, mais c'est vrai qu'elle est très impliquée sur la chose. C'est très bien⁴⁶⁸ ».

Par définition, le temps que peut investir Valérie Mandon pour chaque entreprise est variable, et certains peuvent trouver que le label *EPV* est très dynamique alors que d'autres beaucoup moins en fonction de la régularité des interactions qu'ils ont avec la CCI, d'autant plus après

⁴⁶⁸ Annexe 18, Stéphane Blondel, (*Op. cit.*), p106

l'année et demie de réformes qu'il a connue et la période de relatif abandon des instances nationales du niveau local⁴⁶⁹. De fait, les entreprises qui doivent refaire un dossier pour la première fois depuis la réforme du 30 janvier 2020 – donc qui doivent justifier de leur correspondance à 6 critères sur 9 au lieu de 3 avant - ont besoin de l'accompagnement particulier que proposent les Chambres, comme l'exprime Stéphane Blondel :

« On avait un RDV en avril, mais après pour le dossier entre le moment où on l'a fait y'a 5 ans et aujourd'hui, peu de choses qui ont évolué donc on a repris sensiblement les mêmes idées⁴⁷⁰ ».

Malheureusement pour Allande leur dossier de renouvellement n'a pas été validé, témoignant bien du fait que le transfert du secrétariat de l'ISM à l'INMA et le doublement des critères a pour but de rendre plus difficile l'accession au label EPV, y compris pour des entreprises qui en étaient déjà titulaires. Mérigous, eux, qui avaient déjà été renouvelés une première fois, ont eu le droit de conserver le label. *« Après moi j'ai eu, je veux pas dire de bêtise, mais 2 RDV avec la chargée de mission à la CCI, Mme Mandon, et du coup il y a eu une petite entrevue entre nous dans le but de renouveler le label, puis un autre entretien avec une personne du label EPV et des nouveaux documents à fournir, mais ça s'est fait assez facilement⁴⁷¹ ».* Et de même pour les Ateliers Arquié, même si la situation était quelques peu différente du fait que le premier dossier avait été déposé par Pierre Arquié. Grégory Rosenblat se rappelle être en train de régler les questions administratives au moment du renouvellement :

« j'étais en train d'en remplir pour reprendre l'entreprise, (dossier d'emprunt, dossier de financement...), donc c'était assez facile d'en remplir un autre. C'est des questions classiques, c'est les questions que vous posez là, nombre de salariés, date de création, historique, collection, savoir-faire, référence, etc... C'est dans le désordre mais j'ai pu remplir le dossier, ça permettait aussi de mettre en avant la société et donc de faciliter mes démarches pour favoriser la succession de la société⁴⁷² ».

Ici encore c'est grâce à Valérie Mandon, qui avait d'après les dires de Grégory Rosenblat *« initié le processus⁴⁷³ »*, qu'il a décidé d'entamer la procédure de renouvellement. Il apparaît donc que sans l'implication de Valérie Mandon, il y aurait eu considérablement moins d'EPV labellisées en Limousin, et probablement moins de renouvellements également puisque les entreprises n'y pensent pas toujours. L'importance de la Chambre de Commerce est indéniable, d'autant qu'elle incarne le lien des entreprises au label sur le territoire.

⁴⁶⁹ Cf. *Infra*, Partie 2, chapitre VII

⁴⁷⁰ Annexe 18, Stéphane Blondel, (*Op. cit.*), p106

⁴⁷¹ Annexe 19, Thomas Mérigous, (*Op. cit.*), p113

⁴⁷² Annexe 22, Grégory Rosenblat, (*Op. cit.*), p133

⁴⁷³ *Idem*

Des institutions diverses aux implications variables

Les *Entreprises du Patrimoine Vivant* ont la particularité d'être des sociétés qui produisent depuis un certain temps sur le territoire sur lequel elles se trouvent, elles disposent d'une réputation, une ancienneté et souvent, elles se trouvent dans des secteurs historiques du territoire même si elles ne sont pas des entreprises historiques. C'est le cas de Franck Tioni, sellier-maroquinier installé depuis 2006, des Ateliers Arquié fondés par Pierre Arquié en 1996, ou des Ateliers Bernet créés en 2013 par Catherine Bernet et installés à Felletin, pour ne citer que ces exemples-ci. Ces entreprises sont relativement jeunes à l'échelle de certaines sociétés centenaires locales. Pour autant, leurs secteurs d'activité respectifs (cuir, porcelaine et tapisserie) s'inscrivent dans l'écosystème territorial, et les institutions sont familiarisées avec leurs pratiques et leurs besoins, ce qui favorise leur bonne intégration au réseau territorial. Enfin, à travers le label *EPV*, elles bénéficient également d'une place privilégiée au sein de l'écosystème. C'est d'ailleurs un des points de satisfaction soulevés par Thomas Mérigous à propos du label et des actions menées sur le territoire.

« Des réunions EPV avec Valérie Mandon, des EPV du territoire, il y en a. Il y avait toute une journée organisée à Rochechouart. Et puis Valérie fait ça très bien, elle fait un état des lieux, EPV qu'est-ce que c'est, ça représente combien d'entreprises dans le territoire, vers où s'orientent les directives du label ? etc... Et puis ça fait toujours plaisir de retrouver d'autres EPV, et d'autres entreprises en général, pour échanger, sur des problématiques, sur des accords ou désaccords⁴⁷⁴ ».

Il convient tout de même de rappeler que la CCI 87 n'est pas le seul organisme qui intervient sur le territoire auprès des *EPV*, et particulièrement depuis 2015 et la réforme des Régions que nous avons évoqué en Partie 2. Les Chambres des Métiers et de l'Artisanat peuvent avoir un impact très fort sur les entreprises du territoire, et particulièrement sur les *EPV* puisque d'après Valérie Mandon, en novembre 2019, environ 30% des *EPV* comptaient moins de 15 salariés et la moitié des *EPV* de Nouvelle-Aquitaine étaient inscrits à la CMA. Grégory Rosenblat rappelle d'ailleurs que *« la CMA organise des salons collectifs sur la question du patrimoine culturel. Donc il y a des choses qui se croisent. C'est pas le monopole de la CCI, avec Valérie [Mandon] qui est disponible en permanence sur ces thématiques-là. Donc je veux dire qu'il y a tout un écosystème avec des intervenants en fonction des besoins qu'on peut avoir⁴⁷⁵ »*. D'autant que pour le secteur de la porcelaine nous avons déjà eu l'occasion d'évoquer le dynamisme de la Haute-Vienne et de Limoges, à travers des acteurs comme le musée national Adrien Dubouché, l'association du four des Casseaux, ou l'IG Porcelaine de

⁴⁷⁴ Annexe 19, Thomas Mérigous, (*Op. cit*), p116

⁴⁷⁵ Annexe 22, Grégory Rosenblat, (*Op. cit*), p136

Limoges, qui organisent ou participent à des manifestations diverses, colloques, salons, ou expositions autour du secteur de la céramique. Ce fût le cas par exemple lors de l'organisation du colloque « Oh ! Mon Limoges »⁴⁷⁶, qui a vu l'Université de la ville et le musée Adrien Dubouché organiser une rencontre de tous ces acteurs, rencontre dans laquelle est intervenu Alain Mouly, président de l'IG Porcelaine de Limoges – dont l'entretien fait l'objet d'un point en Partie 2 - et à laquelle ont assisté nombre de professionnels du secteur. C'est également le cas pour l'AT qui a fortement bénéficié de l'appui des acteurs locaux pour pouvoir démarrer son activité, en l'occurrence la CMA ainsi que la Cité internationale de la Tapisserie à Aubusson ;

« La CMA m'a accompagné au moment de l'installation, [...] éventuellement ils proposent des formations auxquelles je participe, après je sais qu'ils ont des démarches en développement à l'export, j'ai pas eu le temps de m'en occuper mais il y avait des choses qui avaient l'air intéressantes. Et puis après localement c'est la cité internationale de la tapisserie qui regroupe un peu toute l'activité de la tapisserie. Donc là en début d'activité ils ont permis le démarrage de l'atelier parce qu'on a démarré avec un marché public⁴⁷⁷ ».

Par ailleurs, la tapisserie et les tapis d'Aubusson sont également homologués par l'Indication Géographique, qui constitue théoriquement un réseau d'acteurs supplémentaires mobilisables au besoin. Une pluralité d'acteurs peut donc avoir un impact plus ou moins important sur l'intégration des entreprises dans un écosystème productif local qui leur permettra de se développer sereinement, et d'assurer des retombées économiques et sociales sur le territoire.

Enfin, certaines entreprises qui n'évoluent pas forcément dans le secteur historique du territoire ou étant domiciliées en dehors des grands pôles d'activité peuvent parfois se sentir isolées des réseaux locaux, ce qui n'implique pas forcément qu'elles sont totalement abandonnées, puisqu'elles peuvent alors tenter de mobiliser d'autres acteurs pertinents. C'est le cas de la maison Broussaud qui du fait de sa domiciliation aux Cars, à environ une trentaine de minutes au sud-ouest de Limoges, ne se sent pas forcément autant intégrée que d'autres au réseau d'entreprises de la ville. Cependant, ils ont développé une relation privilégiée avec la Région. « On a toujours été très proche de la Région parce que depuis 2006 la Région regarde Broussaud. Et puis petit à petit s'est très intéressé à Broussaud, et nous a aidé avec une avance remboursable là où les banques ne nous en proposaient pas. Et on a toujours eu cette relation⁴⁷⁸ ». Cette relation aurait pu se détériorer avec l'élargissement de la Région, et

⁴⁷⁶ Oh ! Mon Limoges | Colloque Porcelaine de Limoges – Saison 1, <https://tinyurl.com/2s4vxbje>, (consulté le 27 novembre 2023).

⁴⁷⁷ Annexe 26, Responsable d'AT, (*Op. cit*), p148

⁴⁷⁸ Annexe 27, Aymeric Broussaud, (*Op. cit*), p155

la fusion du Limousin au sein de la Nouvelle-Aquitaine, mais visiblement Aymeric Broussaud a même pu constater un renforcement de ces liens initiés avec l'ancien Président de Région :

« Alors je fais partie de ces gens qui ont gueulé au possible au départ en disant « c'est une aberration monumentale ! On tue le Limousin avec ce qui est en train de se passer » et sur certaines choses je le pense toujours... Après a contrario je n'ai jamais vu l'ancien président de Région, le nouveau, enfin l'actuel, je l'ai déjà vu quatre fois. Il est déjà venu deux fois à la société et on a des relations avec l'ensemble de ses équipes, on est invité à des évènements à Bordeaux, à Biarritz, etc...⁴⁷⁹ ».

Il est donc évident que les différentes institutions du territoire participent activement à créer des dynamiques entre les acteurs du réseau *EPV*. Qu'elles soient directes ou indirectes les mesures prises par les Chambres, les collectivités, les organisations sectorielles, les associations culturelles ou encore les centres de formation, participent toutes à créer et/ou entretenir l'environnement productif du territoire. Elles jouent pour beaucoup dans le développement du label *EPV* localement, comme en témoignent les récits des interviewés.

Parvenir à favoriser l'adaptation des *Entreprises du Patrimoine Vivant* à la conjoncture

Nous avons eu l'occasion d'évoquer à maintes reprises le fait que le label *EPV* était né au sein d'une loi en faveur des PME, et que ce texte avait pour objectif de protéger le tissu industriel français. Il est donc une mesure de développement économique, un outil qui, parmi d'autres, vise à protéger les entreprises de la conjoncture lorsque celle-ci est mauvaise. Or les *EPV* ne sont pas moins soumises à la conjoncture que les autres comme nous allons l'évoquer, et force est de constater que si l'intention était de protéger les entreprises face à des conjonctures défavorables, il subsiste une marge de progression.

Allande a par exemple connu des périodes plus fastes que d'autres et semble avoir souffert de politiques économiques nationales qui se sont imposées à elles, comme la libération des quotas textiles en 2005 qui a eu un impact très fort sur l'industrie textile française⁴⁸⁰. *« On a eu jusqu'à 4 sites en même temps. On a eu Epinal après Dorat, ensuite on a eu un autre atelier à la Flèche, dans les années 2000, puis on a eu un petit atelier à Rosière en Santerre, dans la Somme. Mais qu'on a fermé après en 2004-2005⁴⁸¹ ».* Cet exemple témoigne du fait que l'activité des entreprises reste soumise à la conjoncture économique, et c'est encore plus vrai pour les entreprises qui réalisent une part significative de leur chiffre d'affaires à l'étranger.

⁴⁷⁹ *Ibid*

⁴⁸⁰ Vittorio De Filippis, *Le textile fébrile face à la libéralisation*, <https://tinyurl.com/ypr2cssv>, (consulté le 18 avril 2023).

⁴⁸¹ Annexe 18, Stéphane Blondel, (*Op. cit*), p105

Grégory Rosenblat a par exemple constaté un fort recul de leurs exportations « *après les attentats du 11 septembre, qui ont été une période très pénalisante pour ces types de produits, qui sont des produits déco, cadeaux, qu'on n'offre pas en période de crise*⁴⁸² », et explique la diversification de son activité en partie pour cette raison.

De plus, nous avons eu l'occasion d'aborder la question de la soumission ou *a minima* de l'adaptation nécessaire à la conjoncture économique en évoquant l'évènement majeur de ces dernières années, la pandémie de Covid-19, dans le point précédent. Celle-ci a eu des conséquences désastreuses sur l'activité économique, mais comme toutes les crises, elle a aussi permis à quelques entreprises, particulièrement dans le secteur des métiers d'art, d'expérimenter et de proposer des réorientations dans leurs productions ou stratégies qu'elles n'auraient probablement pas tentées sans cet évènement. Nous avons parlé des commandes de masques chez Broussaud, ou des conceptions de gants chez Agnelle, évoquons enfin en dernier les « partenariats » développés par Allande grâce à leurs réserves de matériel qu'ils ont proposé à d'autres. « *On a pas fait trop de pub sur l'histoire, on avait les médias du coin, mais enfin bon. Ça semblait un peu essentiel en fait parce que quand les gens ont commencé à chercher à se protéger, beaucoup ont essayé de faire des masques. Mais il y avait une chose essentielle qu'ils n'avaient pas c'étaient les élastiques. Et nous on en a plein dans les ateliers. Et on a même rien vendu on a donné des mètres et des mètres d'élastiques pour qu'ils puissent faire des masques*⁴⁸³ ». La conjoncture a engendré des interactions inédites en plus des redéploiements de facteurs évoqués précédemment.

Pour finir, il s'agit de souligner un dernier facteur, qui n'a pas été relevé fréquemment au cours des entretiens mais qui pourtant régit la vie entrepreneuriale, pour partie au moins ; le facteur « chance ». Nous avons déjà évoqué l'exemple donné par Thomas Mérigous sur la crise du Covid et sa capacité à mieux résister que ses collègues des Arts de la table par exemple⁴⁸⁴. Le facteur chance ne doit pas être surestimé lorsqu'on discute de la vie d'entreprises qui sont en exercice depuis plusieurs générations et parfois centenaires, mais il est vrai que c'est un facteur à prendre en compte dans l'analyse des phénomènes conjoncturels en économie. D'ailleurs, Grégory Rosenblat le concède volontiers : « *ce n'est pas parce qu'on vous donne les outils et que vous avez les compétences que tout marche, il faut un petit coup de chance aussi*⁴⁸⁵ ». C'est donc une combinaison de capacité d'adaptation rapide et un certain facteur chance qui permet aux entreprises de surmonter des crises comme celles-ci, et c'est aussi

⁴⁸² Annexe 22, Grégory Rosenblat, (*Op. cit*), p130

⁴⁸³ Annexe 18, Stéphane Blondel, (*Op. cit*), p108

⁴⁸⁴ Annexe 19, Thomas Mérigous, (*Op. cit*), p112

⁴⁸⁵ Annexe 22, (*Op. cit*), p131

vrai pour une *EPV* qu'une autre. Ce constat permet aussi de rejoindre les observations faites précédemment sur le besoin de spécificité pour se distinguer des autres et accroître ses chances de perdurer.

De plus, ce qui est vrai en temps de crise l'est aussi lorsque la situation est favorable et certaines entreprises ont également su profiter d'un changement dans la manière de percevoir l'activité au fil des ans. Sylvie Denoix a constaté au fil des ans un changement radical du regard des institutions par rapport à leur distillerie, qu'elle étend par ailleurs aux savoir-faire ancestraux et à la valorisation des PME dans leur ensemble. D'après elle, en trente ans la perception et le discours des institutions locales ont changé du tout au tout, en passant d'une injonction à la hausse de la productivité à une valorisation des savoir-faire, ce qui se traduit notamment par la volonté de montrer ces entreprises au grand public, d'en faire des modèles.

« Parce qu'il y a 30 ans quand on a repris la distillerie avec mon mari on nous a dit [...] « mais vous allez pas continuer à travailler comme au XIXème siècle ! C'est complètement archaïque, vous allez pas vivre dans le passé, il faut sortir des centres-villes, il faut aller dans les zones industrielles pour produire ... »

AB : *Qui vous disait ça ?*

SD : *Les gens localement, j'ai même un préfet qui m'a dit ça. La Chambre de Commerce ... vous savez nous [...] on se tenait au courant mais on entendait toujours qu'il fallait embaucher des gens, qu'il fallait grossir, qu'il fallait produire, etc... C'était vraiment la mentalité. Et travailler dans une distillerie comme au XIXème siècle c'était vraiment archaïque. Heureusement la mentalité a changé maintenant⁴⁸⁶ ».*

Elle attribue d'ailleurs la durée de vie de la distillerie précisément à la préservation de leur mode de production atypique, qui fait la qualité et la spécificité de la maison et qui les rend « *incontournables*⁴⁸⁷ ». Dans leur cas précis, le changement structurel de la perception des institutions économiques du territoire, donc du mode de pensée global de l'époque d'après elle, leur a offert de nouvelles opportunités de communication, commerciales, voire touristiques. Ce qui montre bien que les circonstances ont un poids très fort dans la perception que les acteurs socio-économiques ont des entreprises au profil *EPV*, pour le mieux parfois.

Nous avons pu développer dans ce chapitre plusieurs aspects qui structurent le lien des entreprises au label. De la place centrale des savoir-faire, de leur spécificité et des besoins de formation et d'innovation pour les entretenir qui en découlent, du rapport plus ou moins fort que les entreprises entretiennent avec le territoire, jusqu'à l'importance du dynamisme

⁴⁸⁶ Annexe 20, Sylvie Denoix-Vieillefosse, (*Op. cit*), p120

⁴⁸⁷ *Idem*.

institutionnel, tous ces facteurs participent à expliquer comment le label est perçu par ses détenteurs et détentrices. Mais ce chapitre n'a couvert qu'un seul versant de cette question, puisque nous l'avons abordé sous le prisme de ses critères et de ce que les entreprises doivent être pour pouvoir devenir *EPV*. Or, elles aussi ont des attentes, et jugent le label par rapport à ce qu'il implique dans leur gestion quotidienne. Et c'est la dernière phase de ce lien que nous souhaitons aborder à présent.

Chapitre XI. Un label au quotidien : entre avantages, critiques et souhaits d'évolution

Nous avons étudié le premier versant du rapport entre les entreprises et le label, à savoir leur démarche d'adhésion et le récit qui lie l'entreprise au label. Il s'agit dans ce chapitre de saisir le quotidien des *EPV* et l'analyse qu'en font les titulaires, les éléments de bilan qu'ils en tirent. Le premier temps de ce chapitre vise à aborder les avantages qu'elles ont constaté après l'obtention du label. Il s'agit d'avantages immatériels sur la reconnaissance des savoir-faire et en termes de notoriété sur les marchés, et/ou matériels à travers le CIMA, le Crédit d'Impôts Métiers d'Art que nous avons déjà présenté en Partie 1⁴⁸⁸. Les entreprises formulent néanmoins quelques critiques à son propos, notamment le manque d'impact du label sur le chiffre d'affaires, le manque de cohérence au sein de ses titulaires et l'absence de communication, alors que ce point a été mis en avant par les promoteurs du label. Enfin, pour conclure ce chapitre et cette Partie 3, nous évoquons les pistes de réflexions qui ont été évoquées par les entreprises elles-mêmes pour faire évoluer le label de manière à ce qu'il réponde aux problèmes identifiés ci-dessus.

A. La mise en avant de bénéfices matériels et immatériels dans la labellisation

Nous avons déjà souligné que les labels permettent d'accéder à des avantages, parfois matériels et le plus souvent immatériels, et c'est le cas du label *EPV*. Certains sont inscrits dans la loi, mais il s'agit à présent de s'appuyer sur le discours des *EPV* du Limousin. Nous nous focalisons dans ce premier point sur la reconnaissance des savoir-faire, les avantages comparatifs offerts sur les marchés, et l'apport du CIMA.

La reconnaissance collective d'une excellence des savoir-faire

Nous avons déjà souligné à plusieurs reprises que le label *Entreprise du Patrimoine Vivant* se distingue comme étant une certification accordée aux entreprises mobilisant des savoir-faire d'excellence. Ces entreprises y sont particulièrement attentives et ne manquent pas d'insister sur ce point dans nos entretiens, de même que dans leur stratégie de communication. C'est d'ailleurs souvent ce point spécifique qui motive le dépôt de candidature initial. Le label qui en découle est une reconnaissance de leur patrimoine productif et leur savoir-faire est mobilisé sur les aspects commerciaux, sur leurs produits, en termes d'attractivité pour recruter, ou bien pour communiquer sur leur propre nom. Au-delà de la manière dont elles découvrent le

⁴⁸⁸ Cf. *Infra*, Partie 1, Chapitre II

programme, c'est bien cette valorisation de leur savoir-faire qui justifie que les entreprises s'intéressent à la labellisation, comme le montre Stéphane Blondel : « *On a trouvé ça sérieux, dans l'ensemble c'était pas forcément du made in France qu'on vendait c'était une façon de faire, un savoir qui était défendu, et c'est cela qui nous a intéressé*⁴⁸⁹ ». A travers ce label, Allande voulait montrer que leur entreprise produisait exclusivement en France, mais également que leurs ouvrières mobilisaient un savoir-faire exceptionnel⁴⁹⁰. Pour sa part, Thomas Mérigous s'est reconnu dans le programme dès sa mise en place.

« C'est un label d'Etat, ça a du sens, valoriser et récompenser le savoir-faire de certaines entreprises, ça a du sens, je ne saurais pas vous dire plus. Et c'est aussi rajouter une estampille à sa plaquette, pour dire « regardez mon savoir-faire est reconnu ».

AB : *Oui j'ai vu que vous l'aviez accroché dans l'entrée d'ailleurs.*

TM : *On en est très fier et puis je pense que si pour le prochain renouvellement on nous disait que nous n'avions plus les critères ça serait une vraie déception*⁴⁹¹ ».

On observe cependant des variations en termes de mise en avant publique de la labellisation. Si certaines EPV comme Mérigous ou Agnelle exposent un grand carton à l'entrée de l'usine, et affichent le certificat *Entreprise du Patrimoine Vivant* dans leurs locaux, d'autres ne l'indiquent même pas sur leur site internet, à l'instar de Bernardaud et J.M. Weston pour ne citer qu'eux. Denoix fait partie des entreprises qui le revendiquent avec une grande fierté, en l'occurrence la mention EPV se trouve sur leur site, sur leurs étiquettes de produits, dans leurs magasins, et même sur leur répondeur téléphonique. Sylvie Denoix-Vieillefosse a beaucoup milité pour que la distillerie puisse postuler, puisque comme nous l'avons expliqué dans la partie précédente, la gastronomie n'était initialement pas éligible au label.

*« Alors l'histoire elle est assez rigolote. Parce qu'on a vu l'annonce dans la presse, et là j'ai dit à mon mari « enfin un label qui nous correspond ! » [...] Donc j'ai téléphoné au ministère pour savoir où ils en étaient et on m'a dit que la gastronomie ne pouvait pas entrer dans le label. Pour moi ce n'était pas possible, donc j'ai demandé un entretien avec le chef de cabinet du ministre. [...] J'ai pris des livres et des revues où on parlait de l'entreprise, j'ai pris des articles de presse (parce qu'on parlait pas mal de nous), j'ai pris des bouteilles, et donc par A+B je lui ai démontré que la gastronomie avait sa place dans le label*⁴⁹² ».

De fait, il n'y a eu qu'un délai de quelques mois entre la lettre de Sylvie Denoix et l'ouverture du label à la gastronomie si l'on en croit Catherine Elie - responsable du label à l'ISM à cette

⁴⁸⁹ Annexe 18, Stéphane Blondel, (*Op. cit*), p106

⁴⁹⁰ Cf. *Infra*, *Le récit de l'artisan*

⁴⁹¹ Annexe 19, Thomas Mérigous, (*Op. cit*), p113

⁴⁹² Annexe 20, Sylvie Denoix-Vieillefosse, (*Op. cit*), p121

époque - lorsqu'elle relate les débats sur la gastronomie. Ici, il est très intéressant de constater l'impact que peuvent avoir certains acteurs sur une politique nationale, et leurs capacités à contourner les « lourdeurs » administratives qu'elle implique. Sylvie Denoix-Vieillefosse a d'ailleurs été représentante des secteurs d'activité⁴⁹³ au sein de la commission nationale des EPV de 2016 à 2019 et en est aujourd'hui encore une des plus ferventes défenseuse.

Pour rester dans la gastronomie, évoquons le cas presque insolite de Laurent Barris, boucher à Saint-Yrieix et labellisé EPV depuis 2018. Arrière-petit-fils du fondateur de la boucherie, il a voulu offrir cette reconnaissance à son grand-père avec qui il a appris le métier. Pour lui, la reconnaissance de l'Etat est une distinction particulière, attestant du savoir-faire qu'il exerce dans sa boucherie. De fait, si une entreprise se prévaut d'une certaine excellence, sa validation par un label d'Etat est le meilleur moyen d'en témoigner officiellement :

« Ça englobe le savoir-faire, l'excellence, l'historique de l'entreprise, la créativité, l'innovation (qui va un peu de pair), c'est vraiment un ensemble, ils étudient tout ça. Mais je pense qu'en fait ils sont surtout sur l'historique de la boutique, l'excellence et les savoir-faire⁴⁹⁴ ».

Dans ce cas précis, c'est principalement en raison de la typicité des recettes limousines et des savoir-faire qui en découlent que cette boucherie particulière peut être labellisée⁴⁹⁵. Le titre EPV, au même titre qu'un maître artisan ou qu'un Meilleur Ouvrier de France, met en relief un savoir-faire, des recettes, une volonté de transmission d'un savoir-faire historique. Mais à la différence des deux distinctions citées, le label EPV n'est pas rattaché à une personne mais à une expérience collective, et c'est là qu'il y a sans doute un point commun entre les entreprises labellisées malgré leur diversité. Nous pourrions donc affirmer qu'il y a plus de points communs entre Bernardaud et Barris qu'il n'y paraît, et cela tient de leur attachement aux savoir-faire et à la manière de les mobiliser, dans le collectif de l'entreprise, dans la production.

Ce point commun rend d'ailleurs la perspective de perdre le label redouté, y compris lorsque l'entreprise ne constate pas forcément d'apports significatifs, comme l'indique Vanessa Sitbon :

« Comme je vous l'ai dit, déjà pour l'équipe c'est super important, c'est une reconnaissance de leur savoir-faire, puis il y a une image du monde industriel à la Charlie

⁴⁹³ Pour reprendre la terminologie du décret instituant la Commission.

⁴⁹⁴ *La boucherie de Laurent Barris devient entreprise du patrimoine vivant à Saint Yrieix la Perche*, <https://tinyurl.com/y9a7rnry>, 2018.

⁴⁹⁵ Ces produits s'exportent d'ailleurs dans le territoire, comme dans certains restaurants de Limoges, où ils sont marqués « EPV », témoignant de la qualité du label.

Chaplin .. [...] Donc on a un vrai problème de valorisation de ces métiers-là, manuels etc... et le label a ce rôle rassurant, mais aussi valorisant⁴⁹⁶ ».

Rappelons encore une fois que cette récompense immatérielle peut, dans certains cas, justifier une rémunération peu élevée. Néanmoins, au travers de l'entreprise, ce sont les travailleurs qui sont récompensés, d'une manière directe et indirecte.

Par ailleurs, tenter d'objectiver et de mesurer précisément les impacts du label en matière financière ne peut être satisfaisant au regard des bénéfices immatériels qu'il engendre et qui sont les apports principaux de ce type de distinctions, notamment sur la production. En effet, certains labels peuvent permettre d'engager l'entreprise dans une direction spécifique à propos de leur production et peuvent agir comme un levier pour valoriser leurs pratiques. Citons par exemple les labels écologiques, le *Made in France*, ou les labels qui certifient que l'entreprise lutte contre l'obsolescence programmée. Evidemment ces distinctions certifient une manière de produire, mais ils induisent une certaine contrainte pour conserver le label après son attribution. Pour ce qui est du label *EPV*, les personnes interviewées ne semblent pas s'inscrire dans une démarche « contraignante » lorsqu'ils candidatent, comme l'explique Léo Cochain par exemple :

« Si on colle au label tant mieux mais sinon on y participe pas. On change rien.

AB : *D'accord donc ça ne serait pas du tout un objectif de réorienter la production pour continuer de prétendre au label ?*

LC : *Nan pas du tout, si c'était minime encore pourquoi pas mais il faut garder l'âme de l'entreprise⁴⁹⁷ ».*

Ce discours est repris plusieurs fois au cours de l'enquête. La production de l'entreprise est précisément ce que le label valorise, et en ce sens il serait étrange pour l'entreprise de tenter de correspondre à ses critères. Stéphane Blondel dit même qu'ils n'ont « *pas eu à changer, on a vendu ce qu'on savait faire et on s'est pas plié à quoi que ce soit pour avoir le label. On a montré ce qu'on savait faire et entre guillemets c'est tout⁴⁹⁸ »*. Ce constat peut d'ailleurs être encore plus pertinent suivant le secteur d'activité de l'entreprise. Si celui-ci correspond à la production territoriale historique, si l'entreprise est insérée dans un des *clusters* identifiés sur le territoire, le label lui correspond d'autant plus. L'écosystème territorial est déjà animé par la mobilisation d'un « patrimoine vivant », et sa diffusion au sein des entreprises du territoire n'est donc pas surprenante. Pour ne citer qu'un exemple, l'AT explique clairement n'avoir ni cherché

⁴⁹⁶ Annexe 21, Vanessa Sitbon, (*Op. cit*), p127

⁴⁹⁷ Annexe 23, Léo Cochain, (*Op. cit*), p139

⁴⁹⁸ Annexe 18, Stéphane Blondel, (*Op. cit*), p106

un label à tout prix, ni spécifiquement voulu être en adéquation avec les critères du label si cela impliquait de changer la manière ou les quantités à produire.

« Je ne cherchais pas un label à tout prix, c'est-à-dire que si j'avais pas pu avoir le label c'était pas grave. Je ne voulais pas modifier mon activité en fonction de ça, mon activité je la fais du mieux que je peux, et après si je peux prétendre au label c'est bien, si ça coïncide avec notre activité tant mieux, et puis si ça avait pas été le cas... je cherche pas une reconnaissance à tout va, il faut que ça colle avec l'activité, je vais pas la révolutionner pour avoir un label⁴⁹⁹ ».

Et réciproquement, le label n'est pas censé révolutionner l'activité mais valoriser des savoir-faire et les personnes qui les emploient au sein des ateliers et manufactures. Par ailleurs, les labels sont plus généralement censés permettre de dégager un avantage comparatif sur une éventuelle concurrence, et c'est également un point qui est porté à son crédit.

Un avantage comparatif certain sur les marchés intérieurs et extérieurs

Cette reconnaissance du savoir-faire est *a priori* un avantage comparatif sur les marchés intérieurs et extérieurs, comme il l'a été exprimé au cours de l'enquête. Cet avantage peut se traduire d'une manière très concrète, même si les *Entreprises de Patrimoine Vivant* ne constatent pas les mêmes bénéfices sur leur activité. La reconnaissance apportée par le label, et sa lisibilité, peut être source d'ouverture de marchés. Moustapha Boussahaba en témoigne pour l'entreprise Chéri Bibi :

« Aujourd'hui dans notre signature par rapport aux entreprises françaises c'est un plus. Après par rapport aux autres pays ils ne savent pas forcément à quoi ça correspond mais en France oui. [...] Par exemple on a eu une demande des huissiers [de justice]⁵⁰⁰, parce que le bicornes qu'ils portent plus personne ne sait le faire, donc ils nous ont demandé si nous on savait. Aujourd'hui, on a fini de travailler dessus, on va pouvoir leur envoyer, mais typiquement ils nous ont trouvé parce qu'on était Entreprise du Patrimoine Vivant⁵⁰¹ ».

Ici, clairement, il apparaît que la « norme de qualité » EPV a ouvert un marché national. Par ailleurs, Léo Cochain mentionne également que cette distinction permet, par ce qu'elle implique en termes de qualité notamment, de justifier des prix élevés :

« Oui parce que ça permet de communiquer, ça permet pas mal de choses d'avoir ce genre de labels, c'est important. Comme l'IG « porcelaine de Limoges ». C'est important

⁴⁹⁹ Annexe 26, Responsable d'AT, (*Op. cit*), p147

⁵⁰⁰ Aujourd'hui appelé les « Commissaires de justice » en raison de la fusion au 1^{er} juillet 2022 des professions de Commissaires-priseurs judiciaires et d'huissiers de justice.

⁵⁰¹ Annexe 24, Moustapha Boussahaba, (*Op. cit*), p143

aujourd'hui de montrer qu'on est une entreprise qui travaillons en France, et mettre en avant le savoir-faire français aujourd'hui c'est important parce que ça permet aussi de justifier le prix⁵⁰² ».

Il s'agit ici d'un avantage matériel, puisque la labellisation permet de justifier un rapport qualité-prix élevé, et des bénéfices pour l'entreprise.

De plus, la légitimité qui découle d'une certification permet également de construire une partie de sa réputation sur celle du label en question, notamment dans le cadre d'une entreprise jeune. C'est le cas de l'entreprise AT :

« En début d'activité on a besoin de reconnaissance tant qu'on a pas suffisamment produit, parce que moi je ne suis pas une reprise d'atelier il a fallu construire la clientèle, la réputation ... et quand on part de rien chaque petit élément peut contribuer un petit peu au rayonnement de l'atelier⁵⁰³ ».

Dans le cas de cette petite entreprise, son ou sa dirigeante avait déjà rencontré, dans le cadre de salons, des artisans qui étaient titulaires du label. C'est cela qui l'a engagé à candidater. Dans ces contextes, l'affichage *EPV* est un gage de qualité, comme poursuit la personne responsable de l'AT :

*« Sur un salon, pour un client, certaines galeries qui sont passées à l'atelier j'avais mis l'affichage par rapport à *EPV*, tout de suite ils l'ont vu. Ils l'ont même photographié pour leurs archives pour montrer à leur client où leur tapisserie était produite. Donc c'est un gage de fiabilité et j'ai vu que ça avait une importance pour eux⁵⁰⁴ ».*

On retrouve cette importance de la labellisation à l'échelle internationale, bien que ce ne soit pas le domaine de prédilection du label *a priori*. Certaines *EPV* du Limousin rapportent avoir eu des contacts qu'elles n'auraient probablement jamais eu si elles n'étaient pas labellisées. C'est le cas de Denoix par exemple, qui s'est vu proposer une opportunité sur le marché chinois, que sa dirigeante attribue au label et à sa renommée mondiale : *« J'ai eu un contact avec la Chine par exemple, je pense que c'était par le catalogue des *EPV* parce que je sais pas trop comment ils m'ont trouvé [...] Parce que sinon comment ils m'auraient connu. C'est surtout pour l'export *EPV*⁵⁰⁵ »*. Par ailleurs, elle explique également que d'un point de vue touristique le label attire les visiteurs nationaux et internationaux : *« Pour les gens qui se baladent, c'est une reconnaissance, ils sont plus rassurés quand ils viennent. Ça fait partie*

⁵⁰² Annexe 23, Léo Cochain, (*Op. cit*), p139

⁵⁰³ Annexe 26, Responsable d'AT, (*Op. cit*), p147

⁵⁰⁴ *Idem*, p149

⁵⁰⁵ Annexe 20, Sylvie Denoix-Vieillefosse, (*Op. cit*), p122

*des critères intéressants pour venir visiter une entreprise*⁵⁰⁶ ». Il reste à démontrer qu'ils soient plus rassurés lors de leur visite, ce qui est sûr c'est qu'ils représentent une manne financière potentielle pour l'entreprise, ne serait-ce qu'à travers les ventes directes.

De notre enquête de terrain, il ressort qu'aucune des entreprises labellisées n'a exprimé la volonté de ne pas repostuler, qu'elles soient très attachées au label comme Denoix ou qu'elles y trouvent un intérêt stratégique pertinent⁵⁰⁷. D'autant qu'à la date de nos entretiens, les contraintes liées à un renouvellement n'étaient pas très importantes, comme en témoigne Grégory Rosenblat par exemple :

*« Oui, le bénéfice-contrainte est plutôt élevé, ça ne me coûte pas grand-chose de réactualiser un dossier, il y a un courrier, il y a une adhésion, c'est un peu payant maintenant, et puis c'est une valorisation [...] S'il fallait payer significativement plus cher, s'il fallait payer un consultant pour faire un dossier je ne le ferais pas. Maintenant tant que ça reste dans mes cordes et que le budget est raisonnable, je ne vois pas de raison de ne pas le reconduire*⁵⁰⁸ ».

Les avantages tangibles autour de la reconnaissance collective autour du label sont certains. Même s'il n'y a que peu de bénéfices à cette démarche, il n'y a en revanche jamais de préjudice à être labellisé. Comme l'exprime Thomas Mérigous, non sans un trait d'humour, personne ne lui a jamais dit « *oh non vous êtes EPV, jamais !*⁵⁰⁹ ». Aujourd'hui, les entreprises qui sont titulaires du label souhaitent le conserver, principalement pour les avantages qu'il leur offre, notamment en termes de communication sur en dehors du territoire et pour les opportunités commerciales qui peuvent en découler. De plus, il existe un autre avantage direct de la labellisation, qu'il va s'agir d'aborder dans ce dernier point.

Le Crédit d'Impôt Métiers d'Art : un avantage essentiel pour le développement de petites structures à forts coûts de production

L'un des avantages les plus concrets du label, c'est celui de pouvoir accéder au Crédit d'Impôt Métiers d'Arts que nous avons déjà présenté en Partie 1. On rappelle tout de même qu'il peut être attribué à des entreprises exerçant une activité relevant des métiers d'art et qui travaillent à la création de pièces uniques ou presque et à la restauration du patrimoine. Son montant peut aller jusqu'à hauteur de 10% de la somme des salaires et cotisations afférents aux

⁵⁰⁶ *Idem*

⁵⁰⁷ Le seul exemple que nous avons pu identifier étant la Distillerie du Centre, qui ne s'est pas retrouvé dans le label, se sentait différente des autres entreprises, et n'a pas vraiment cherché à repostuler. Même si aujourd'hui il leur serait probablement inaccessible au vu de leur activité assez restreinte.

⁵⁰⁸ Annexe 22, Grégory Rosenblat, (*Op. cit*), p133

⁵⁰⁹ Annexe 19, Thomas Mérigous, (*Op. cit*), p114

salariés employés pour ces tâches. Théoriquement, seules les entreprises qui produisent dans les métiers d'art sont éligibles mais les *EPV* ont également accès à ce dispositif, y compris celles qui n'appartiennent pas aux métiers d'art. Elles peuvent en bénéficier pendant 5 ans et, à hauteur de 15% au lieu de 10 pour les non-*EPV*, toujours dans la limite de 30 000€. Cette limite impliquant une utilité différenciée en fonction de la taille de l'entreprise.

Lamellux, par exemple, en a bénéficié pendant 5 ans et Brigitte Bordelongue indique que c'est pour elle le principal avantage du label *EPV*. Dans son domaine, le meuble d'intérieur, le label est peu connu des clients⁵¹⁰. Dans ce cas précis, il n'y a pas de bénéfices commerciaux directs. La certification a en revanche ouvert l'accès au crédit d'impôt, ce qui leur a permis en l'occurrence d'investir, de développer leur activité et même de recruter. Sur les 5 années où ils ont bénéficié du CIMA, Lamellux a pu recruter et s'installer dans l'écosystème économique de leur secteur. Ce dispositif fiscal est également très apprécié de l'entreprise AT qui indique même que tant qu'à choisir, cette entreprise favoriserait le label *EPV* à d'autres distinctions, comme l'Indication Géographique Tapisserie d'Aubusson par exemple.

« Il faut bien sûr respecter toutes les caractéristiques pour être EPV, mais il n'y a pas de contrôles réguliers et cela n'engendre pas des frais notoires. Tandis que pour l'IG il y'a un organisme certificateur externe, avec une charge financière importante au niveau de l'activité, et ça pénalise beaucoup je trouve. D'autant qu'on est une activité entièrement de main d'œuvre, et donc EPV ce qui est bien c'est le crédit d'impôt auquel on peut prétendre pour ce qui est de la production⁵¹¹ ».

Dans notre enquête seules deux *EPV* ont mentionné l'accès au CIMA dans les avantages à être labellisés. On peut s'interroger sur cette discrétion, sans doute liée à la volonté de ne pas mettre en avant l'intérêt financier à être labellisé. Nous pouvons également imaginer que l'accès à ce crédit d'impôt n'est pas perçu comme un avantage significatif par certains. Ce qui pose la question de l'intérêt de la labellisation en définitive. Nous supposons que chacun y trouve un avantage personnel, mais que cet avantage diffère suivant les entreprises. Ces explications mériteraient d'être discutées de manière plus approfondie, pour déterminer les conditions sous lesquelles la communication, les effets d'aubaine et bénéfices financiers ou le prestige du label rentrent en compte lors de la candidature. Au total, nous constatons qu'il est indéniable que disposer du label *Entreprise du Patrimoine Vivant* permet aux entreprises de dégager des bénéfices matériels à travers le Crédit d'Impôt, mais également immatériels en termes de valorisation des savoir-faire et de possibilités de communication et de promotion. Ce qui ne signifie pas que le label ne soit pas la cible de certaines critiques.

⁵¹⁰ Annexe 25, Brigitte Bordelongue, (*Op. cit*), Q9

⁵¹¹ Annexe 26, Responsable d'AT, (*Op. cit*), p148

B. La formulation de critiques à l'encontre d'un dispositif estimé inefficace et confus

Parmi les critiques, citons une déception et un reproche. La déception c'est que malgré l'ouverture des marchés et la notoriété apportée, les entreprises déclarent ne pas avoir constaté de changements significatifs dans la vie de leur entreprise après avoir été labellisés, et dans le cas contraire ceux-ci sont marginaux. Deuxièmement, nous soulignons une réelle critique, puisque bien que les entreprises soient similaires de par certaines de leurs caractéristiques, la grande diversité des secteurs d'activité couverts par le label ainsi que des types d'entreprises peut être porteur de confusion et apparaître comme un manque de cohérence. Enfin, la communication par et pour le label est un des points les plus critiqués.

Absence de corrélation entre chiffre d'affaires et labellisation : une réelle déception

D'une manière assez unanime les *Entreprises du Patrimoine Vivant* du Limousin de notre corpus ne constatent pas de lien de causalité entre la labellisation et une augmentation significative du chiffre d'affaires, même si nous avons pointé des opportunités commerciales plus haut. Nous constatons donc une certaine déception à l'égard des effets du label. Ce qui nous est apparu dans nos enquêtes de terrain est que son obtention permettait de garantir une certaine activité, parfois plus régulière, plus stable dans le temps également. Comme l'indique Stéphane Blondel, le label est présenté comme un atout commercial supplémentaire que peuvent utiliser les entreprises auprès de leurs clients : « *C'est un argument en plus si vous voulez, mais ça n'a pas fait flamber les ventes*⁵¹² ». D'une manière générale, les interviewés partagent ce constat. L'impact du label sur la propension de l'entreprise à gagner des parts de marché, vendre plus de produits et gagner en chiffre d'affaires est difficilement quantifiable à n'en pas douter, mais les enquêtés attribuent tout de même au label des opportunités ponctuelles, qu'ils n'auraient, à leur avis, pas eu sans. C'est le cas de Thomas Mérigous par exemple : « *Comptablement parlant ça ne change pas la vie et notre carnet de commande n'a pas doublé parce qu'on était EPV. Cependant, on a des clients qui nous ont dit qu'ils nous avaient trouvé parce qu'ils ne cherchent à avoir que des fournisseurs EPV*⁵¹³ ». Et nous avons déjà évoqué les bénéfices qu'ont pu retirer Chéri Bibi de la labellisation dans le point précédent.

⁵¹² Annexe 18, Stéphane Blondel, (*Op. cit*), p106

⁵¹³ Annexe 19, Thomas Mérigous, (*Op. cit*), p114

Constatons tout de même que la déception affichée - visant à minimiser l'impact direct du label sur le chiffre d'affaires - ne mesure pas forcément que des possibilités différentes s'ouvrent lorsqu'une entreprise en est détentrice. Plusieurs témoignages, comme celui de Grégory Rosenblat, évoquent le fait que : « *ça serait génial si on pouvait mettre en relation l'obtention du label et l'augmentation du CA, mais ça ne marche pas comme ça. La variation du chiffre d'affaires c'est l'action commerciale de l'entreprise c'est pas lié à un label faut pas se leurrer là-dessus. Je n'ai jamais rien vendu parce que j'étais EPV⁵¹⁴* ». Cette affirmation ne peut de fait pas être vérifiée puisqu'il ne sera jamais « non-EPV » sur la période où il l'a été. Nous gardons cependant à l'esprit l'idée selon laquelle le label offre un « petit plus » sur le plan commercial, dans les négociations, ou par rapport à des commandes. Il est donc possible de considérer que même si on ne peut pas attribuer une hausse significative du chiffre d'affaires à la labellisation, elle induit tout de même des retombées économiques, probablement indirectes, mais existantes. Nous concédons tout de même volontiers que ces retombées ne sont pas spectaculaires, d'où la déception qui découle de la labélisation.

De plus, notre enquête a révélé un manque de cohérence pour ce qui entoure les *Entreprises du Patrimoine Vivant*. D'ailleurs, c'est peut-être en raison de ce manque de cohérence et de cette relative confusion que le label leur paraît inefficace. Tâchons donc d'adresser ce manque de cohérence avancé, décrié par les entreprises elles-mêmes.

Le bouquet des critiques avancées sur le manque de cohérence au sein des titulaires du label

Le label *EPV* est représentatif d'une grande diversité d'entreprises, de savoir-faire et de secteurs d'activité. Et de fait, ce constat en appelle un deuxième : les similarités sont difficilement perceptibles et les labellisés trop différents au regard du secteur ou de la taille des entreprises, du moins selon certaines d'entre elles. Nous nous heurtons ici à certains principes du label, inhérents à la manière dont il a été pensé. Si l'on en revient à l'origine, l'intention du promoteur et du législateur était de valoriser à la fois les savoir-faire et le « Patrimoine Vivant » des entreprises, sans intention de les hiérarchiser. D'où le caractère très éclectique des métiers et des secteurs d'activité. Cette diversité dans les secteurs représentés peut être vue et vécue comme source de confusion à propos de l'objet labellisé, tant du point de vue des consommateurs que des *EPV* elles-mêmes, qui ont parfois du mal à se vivre comme un groupe cohérent. Entre les secteurs artisanaux, industriels ou mêmes certains services, les similitudes n'apparaissent pas forcément aux yeux des labellisés.

⁵¹⁴ Annexe 22, Grégory Rosenblat, (*Op. cit*), p133

C'est ce que pointe, entre autres, Thomas Mériçous, quant à l'intégration de certains secteurs, comme celui relevant de la gastronomie et des métiers de bouche :

« Et pour en revenir à ce territoire, plus on va élargir les critères plus on va avoir cette filière initiale, les premiers labellisés (cuir, porcelaine). Et puis peut être, à Arnac-La-Poste un boucher qui a un savoir-faire hyper particulier très différent des autres, peut-être de France, il a fait sa candidature, il rentre dans les critères ... moi ça m'interpelle quand même⁵¹⁵ ».

Pour Thomas Mériçous, le fait que les critères ne s'adressent ni spécifiquement au secteur industriel, ni au secteur artisanal, et dans lesquelles peuvent se retrouver des bouchers, des porcelainiers, des selliers, des liquoristes ou des textiliens, est un problème. Et dans ce cas, le risque serait de rendre confus les clients, qui peuvent se demander ce qu'ont en commun les chocolats de Borzeix Besse et les Accordéons Maugein. Il poursuit :

« Déjà quand on est labellisés on connaît un peu les critères etc... mais pour d'autres, il y a un circuit derrière, culturel, touristique, valorisant, donc il y a peut-être des gens lambda qui s'intéressent à ça, qui peuvent se dire « tiens je suis allé au magasin d'usine d'une entreprise EPV qui fait de la porcelaine et puis [...] je suis allé m'acheter du jambon et du boudin et j'ai vu le même logo sur la porte ». Donc peut être qu'on peut noyer le consommateur⁵¹⁶ ».

Cette variété de secteurs et de taille pose une autre question, celle du cumul des distinctions possibles, puisque le label EPV peut être ajouté au titre de *Meilleur Ouvrier de France* pour un boucher par exemple, à une IG pour les porcelainiers, ou *Origine France Garantie* pour une pluralité de domaines. L'intention du label est de créer une certaine identité, une cohérence, qui est difficile à assurer au vu des extrêmes différences entre les secteurs et les entreprises. Les propos de Thomas Mériçous ne sont cependant pas isolés, et Brigitte Bordelongue va même plus loin, puisqu'elle considère qu'« il y a des entreprises qui sont EPV où on se demande ce qu'elles ont de spécial⁵¹⁷ », ce qui a le mérite d'être clair.

Le label apparaît donc au travers de ces remarques comme un label qui manque de cohérence dans les secteurs qu'il veut valoriser, puisqu'il est à la fois restrictif et ouvert. Entre des secteurs à la fois très spécifiques et relativement méconnus en dehors de la sphère des professionnels, mais où un porcelainier peut bénéficier de la même distinction qu'un boucher. Il est ici mis en avant une nécessité de communication plus efficace sur les points qui font la

⁵¹⁵ Annexe 19, Thomas Mériçous, (*Op. cit*), p115

⁵¹⁶ *Idem*.

⁵¹⁷ Annexe 25, Brigitte Bordelongue, (*Op. cit*), Q8

ou les spécificité(s) commune(s) des *Entreprises du Patrimoine Vivant*, qui les lient, au-delà du secteur d'activité.

Mais les interrogations soulevées à propos des secteurs d'activité à intégrer ou non dans le cadre des *Entreprises du Patrimoine Vivant* ne sont que le premier versant de ces questionnements, et le deuxième est celui qui porte sur la taille des entreprises. En effet, la classification même d'une entreprise au sein des catégories de TPE ou PME ne recouvre absolument pas les mêmes réalités au quotidien, d'autant que les PME entre elles peuvent être des entreprises entre 10 et 250 salariés. Il est d'ailleurs possible d'aller encore au-delà, puisque le label *EPV* est ouvert aux entreprises « *immatriculée [...] au Registre national des entreprises*⁵¹⁸ », et qu'il ne concerne donc même pas exclusivement les PME, bien qu'il ait été créé dans une loi à leur endroit, et qu'elles en restent la principale cible. Nous pourrions donc théoriquement trouver des Grandes Entreprises, c'est d'ailleurs en partie déjà le cas au travers des filiales, notamment des entreprises labellisées appartenant à des grands groupes.

Sylvie Denoix-Vieillefosse est encore plus radicale puisqu'elle déplore l'ouverture du label aux industriels en général. Pour elle, cela entache sa rareté et ce qui faisait sa spécificité. Le terme de rareté est ici employé pour discuter de l'ouverture du vivier potentiel des *EPV* aux secteurs industriels, mais on peut également soulever la question de la rareté des produits des *EPV* sur le marché, puisque si les produits d'excellence sont accessibles partout, l'argumentaire de la rareté pour qu'ils se distinguent pourrait être invoqué. Elle déplore la banalisation du label, constatée à travers cette ouverture à l'industrie, et rejoint à ce titre la vision originelle de l'étude sur les *Entreprises du Patrimoine Vivant* du Massif Central, qui à l'époque était réellement à destination des TPE artisanales.

« Au début c'était assez précieux et rare, et puis j'ai vu qu'ils faisaient rentrer des artisans mais aussi des industriels ... après tout le monde voulait s'en emparer par rapport à l'exportation, parce que pour l'image à l'export c'était bénéfique. Des grosses boîtes par exemple ... il suffisait d'avoir une petite histoire derrière, quelques affiches et voilà⁵¹⁹ ».

Elle dépeint ici une forme d'incompréhension entre la labellisation de l'autre et la sienne, ce qui rejoint le manque de cohérence. D'après elle, pour empêcher une certaine dénaturation du label et de son exigence, les instances du label ne devraient l'attribuer que dans le cas où l'entreprise candidate répond à tous les critères dans toutes les catégories. De ce point de vue, elle a été en partie suivie puisque même si la réforme de 2020 n'est pas allée aussi loin,

⁵¹⁸ « Décret n° 2006-595 du 23 mai 2006 relatif à l'attribution du label « entreprise du patrimoine vivant » », (*Op. cit.*).

⁵¹⁹ Annexe 20, Sylvie Denoix-Vieillefosse, (*Op. cit.*), p121

il est désormais nécessaire de répondre à 6 critères sur 9, et que l'INMA est décidé à étudier avec un regard plus critique les demandes de labellisation et de renouvellement. Cela ne permet cependant pas de répondre à toutes les attentes à propos du label, surtout en termes de cohérence des entreprises labellisées.

Ces différences de secteurs et de taille des *Entreprises du Patrimoine Vivant*, vécu comme un manque d'identification du label pour les entreprises et pour les consommateurs, ont également des conséquences sur les attentes à l'égard du label. En effet, en fonction de la taille, certaines *EPV* ont besoin d'une aide au développement à l'étranger, d'autres une aide dans les démarches RSE, ou de conseils pour développer leur stratégie numérique. Les attentes concrètes, très variées également, sont parfois d'ailleurs mal appréhendées au niveau du Gouvernement et du ministère de tutelle. Ainsi, Vanessa Sitbon raconte une anecdote à propos d'une réunion avec 200 chefs d'entreprise *EPV* qui a eu lieu à Bercy il y a quelques années, où les revendications des *EPV* se sont articulées autour de la couverture de réseau internet pour faciliter leur développement, alors que la thématique de la rencontre portait sur l'ouverture internationale et l'export. Cette anecdote souligne les divergences qu'il peut exister entre les aspirations du terrain d'un côté, et celles de l'Etat de l'autre⁵²⁰.

Ces différences de secteurs, de tailles, et d'attentes, ont des conséquences sur la vie même du label, puisque si les objectifs présentés lors de réunions interentreprises ou dans la communication du label sont en décalage avec les réalités constatées et vécues par les titulaires, alors ils peuvent en déduire que le label ne leur est pas destiné. Ce constat pourrait conduire à l'idée d'une classification au sein même des *EPV* en fonction de leur taille ou de leurs secteurs, comme le note une fois de plus Vanessa Sitbon lorsqu'elle propose d'opérer une échelle et une différenciation entre les entreprises⁵²¹.

Ces propositions éclairent les difficultés auxquelles se mesure le label *EPV* en termes d'uniformité des labellisés, pour que tous les labellisés en tirent des bénéfices. Ces débats impliquent également de rendre plus apparentes les intentions de l'Etat et de l'INMA en termes de vision pour le label, puisque les instances orientent par définition les secteurs et tailles. Nous reviendrons d'ailleurs sur ce point en Partie 4.

⁵²⁰ Annexe 21, Vanessa Sitbon, (*Op. cit*), p125

⁵²¹ *Idem*, p126

Les difficultés en termes de communication et de promotion des EPV

La promotion des *Entreprises du Patrimoine Vivant* à travers les instances du label est, toujours selon notre enquête, un des attendus les plus forts lors de l'acceptation de la candidature. Mais il apparaît assez rapidement aux nouveaux bénéficiaires que le label est sous exploité en termes de communication et qu'il ne joue pas son rôle de promoteur des savoir-faire d'excellence français. D'ailleurs, bien que sa notoriété grandisse année après année dans les cercles de professionnels, elle y est encore restreinte. De plus, ce problème se heurte également au manque d'ambition de la stratégie de communication du label, déploré par les entreprises. Ce qui n'est pas sans relation avec les points précédemment mentionnés : manque d'impact sur le quotidien des labellisées - en termes de production et de chiffre d'affaires-, et limitation des apports à des opportunités commerciales ponctuelles. Pour Brigitte Bordelongue le label pourrait offrir plus mais malheureusement : « *les clients ne savent pas ce que c'est*⁵²² ». En cela, elle rejoint les critiques entendues sur le terrain puisque ce point de vue est d'ailleurs globalement partagé par les EPV.

En dépit des critiques, certains entrepreneurs notent quelques progrès en notoriété sur les dernières années notamment. C'est le cas de Grégory Rosenblat : « *Dans un contexte économique particulier c'est toujours pertinent de mettre en avant des références vis-à-vis du client, vis-à-vis des financeurs, vis-à-vis d'interlocuteurs divers. Et puis c'est un label qui malgré tout devient de plus en plus connu*⁵²³ ». Ces petits pas de notoriété sont visibles à l'occasion de quelques grandes manifestations nationales, voire internationales. Pour préciser ce propos, reprenons les dires de l'AT qui a constaté l'influence que pouvait avoir la mention « EPV » auprès des clients, et en particulier auprès des clients étrangers : « *...même pour les clients étrangers, le label EPV bénéficie d'une reconnaissance. Au niveau du salon du carrousel du Louvre je vois que pour les clients étrangers c'est très important, donc je m'étais dit que c'était une opportunité supplémentaire*⁵²⁴ ». Et il en va de même pour Aymeric Broussaud, puisque c'est même une des évolutions les plus importantes qu'il a pu observer après la labellisation.

« Alors le label est très connu à l'étranger, et notamment dans les pays asiatiques. Tout le monde ne connaît pas bien sûr, mais pour ceux qui connaissent EPV c'est vraiment la manufacture française dans toute sa splendeur. C'est vraiment ce qui en ressort de

⁵²² Annexe 25, Brigitte Bordelongue, (*Op. cit*), Q9

⁵²³ Annexe 22, Grégory Rosenblat, (*Op. cit*), p133

⁵²⁴ Annexe 26, Responsable d'AT, (*Op. cit*), p147

ce qu'on peut discuter avec les étrangers, et donc pour nous aussi l'idée c'est que ça nous permet peut-être d'ouvrir des portes⁵²⁵ ».

Ces deux témoignages se rejoignent donc sur la capacité d'évocation d'*Entreprise du Patrimoine Vivant* auprès des clients étrangers, qui semblent connaître assez le label pour que ses détenteurs constatent un changement entre l'avant et l'après labellisation. Il semblerait donc que certaines EPV parviennent à tirer leur épingle du jeu, malgré les remarques évoquées précédemment. Ce qui corrobore d'ailleurs le témoignage de Sylvie Denoix à propos de la proposition qu'elle a reçu pour l'ouverture d'une distillerie en Chine qu'elle attribue à la réputation du label. Le label offre donc, en plus de la France⁵²⁶, des opportunités sur un plan international. Opportunités qui ne se seraient sans doute jamais présentées sans cette distinction.

Ces cas restent cependant marginaux, et certains enquêtés ont soulevé ce qui pour eux constituent des obstacles à sa diffusion, obstacles qui peuvent autant être entendus pour sa promotion française que mondiale. Pour certains, le nom même du label « *Entreprise du Patrimoine Vivant* » ne lui permet pas de s'imposer comme une marque réellement connue de certification des savoir-faire d'excellence français, comme Léo Cochain par exemple :

« Je pense que le problème c'est que quand on voit « Entreprise du Patrimoine Vivant » on a peut-être du mal à se représenter ce qu'il faudrait qu'on ait comme caractéristique pour pouvoir rentrer dedans. Quand on voit IG Porcelaine de Limoges bon, déjà des IG il y en a beaucoup donc on voit ce que c'est, et puis Porcelaine de Limoges pareil ça parle. Là « EPV » on a du mal à savoir ce que ça veut dire et « Entreprise du Patrimoine Vivant » on a du mal à savoir ce qu'il y'a dedans. [...] Et niveau communication pareil, ça pourrait mériter un peu plus. Je ne sais pas par quel biais, c'est toujours compliqué, mais effectivement ça mériterait peut-être un peu plus⁵²⁷ ».

Ce que développe Léo Cochain est entendable puisqu'il est vrai que la notion de « Patrimoine Vivant » est un construit *ad hoc* pour désigner l'ensemble des savoir-faire ancestraux ancrés sur un territoire spécifique et employés dans une activité de production, de restauration ou de transformation de produits. C'est un patrimoine à la fois immatériel, industriel, et culturel, qui s'inscrit sur un territoire mais qui ne s'y restreint pas ... La définition est floue et l'expression n'est pas spécialement intégrée au langage courant, à l'inverse des AOC et AOP par exemple, plus anciennes et plus connues du grand public. Le concept de « patrimoine vivant » n'existe pas encore dans l'imaginaire collectif. Léo Cochain souhaiterait d'ailleurs que la

⁵²⁵ Annexe 27, Aymeric Broussaud, (*Op. cit*), p153

⁵²⁶ Voir l'exemple de Chéri Bibi avec la commande des huissiers, passés par le catalogue des EPV.

⁵²⁷ Annexe 23, Léo Cochain, (*Op. cit*), p141

communication s'effectue autour de la construction de cet imaginaire, puisque selon lui, le terreau existe pour qu'il soit créé.

Par ailleurs, la terminologie *EPV* ne semble pas être assez tournée vers l'extérieur. C'est du moins l'avis de Grégory Rosenblat, qui soumet l'idée d'un changement de nom pour permettre cette meilleure présentation à l'étranger ou sur des salons à des clients étrangers : « *Au Japon il y a quelque chose qui s'appelle « World Heritage », c'est beaucoup plus vendeur. Je débarque à New-York et que je dis que j'ai le « World Heritage Label » ou le « French World Heritage », c'est beaucoup plus attractif que « EPV »*⁵²⁸ ». Pour lui, cela permettrait même de d'augmenter les ventes et d'offrir des opportunités commerciales rien que sur le nom. Cela reste à prouver mais l'idée existe⁵²⁹. Ces propositions sont également révélatrices des différences extrêmes qui existent entre les situations, demandes et besoins des *EPV*. Les possibilités d'évolution en termes de promotion et de communication visent à accentuer le développement du label et à renforcer ce qui semble déjà être un de ses points fort. Il s'agit à présent de questionner ce qui s'apparente à un point faible, la communication à propos des *Entreprises du Patrimoine Vivant* directement.

En effet, pour ce qui est de la communication du label sur les entreprises qu'il a distingué, le constat est plus sombre puisque plusieurs récits font état du manque de publicité autour du programme *EPV* et de la spécificité des entreprises qui en sont détentrices. Si bien que plusieurs interviewés estiment que le label ne communique assez ni avec les entreprises elles-mêmes, ni à leur sujet. Vanessa Sitbon développe un discours en deux axes à propos de ce que le label pourrait proposer en termes de promotion pour aider les entreprises à se développer. Le premier axe est celui de la perception du monde de l'entreprise en France, et de l'entreprise manufacturière spécifiquement, qui à son avis est très négative aujourd'hui. D'où le constat d'une sous exploitation à toutes les échelles de ce dispositif. A travers les *Entreprises du Patrimoine Vivant*, elle considère que l'Etat pourrait promouvoir des métiers intéressants mais parfois méconnus ou délaissés et qui bénéficieraient de cette promotion.

« Il y a très rarement de la publicité positive sur le fait de travailler dans des entreprises comme les nôtres. Le label EPV participe à valoriser ces métiers là, ce qui fait que quand des jeunes viennent dans l'entreprise, ou quand on a un poste, forcément le label EPV ça leur dit quelque chose, du coup c'est vraiment important. Maintenant pour être très honnête avec vous, il est pas du tout exploité ce label. Il est pas exploité au niveau des

⁵²⁸ Annexe 22, Grégory Rosenblat, (*Op. cit*), p134

⁵²⁹ Même si nous pouvons supposer que le changement de nom d'une marque qui est déjà connue entraînerait des pertes dans un premier temps du fait de la relative confusion que peut entraîner un *rebranding*.

marques, il est pas exploité au niveau de l'Etat, il est pas exploité au niveau de l'Europe, il est pas exploité au niveau de la France⁵³⁰ ».

La valorisation des entreprises à travers le label doit également s'accompagner pour elle d'une stratégie de défense plus globale de l'industrie française, qui doit permettre le rayonnement de cette production nationale d'excellence, incarnée par les *EPV*. Le label devrait être un moyen de faire rayonner la France, ou du moins son industrie, à l'international.

« Quand le chef de l'Etat part à l'étranger il devrait emmener des EPV pour montrer un peu tous les métiers et avoir des vrais échanges, parce que même si j'entends et je comprends très bien qu'Airbus ou des grosses entreprises comme ça font des millions voire des milliards et que donc on ne va pas se passer de ça, il serait possible pour un ministre de l'économie, ou des affaires étrangères, de partir avec des entreprises qui font du bois, de la porcelaine ... même des grandes ! On pourrait trouver un équilibre⁵³¹ ».

Inscrire le label dans une politique de développement industriel appuyé sur la qualité des savoir-faire français permettrait de valoriser les entreprises labellisées et par conséquent de les aider à se développer. L'Etat propose par exemple dans la boutique officielle de l'Elysée environ 120 produits issus d'entreprises labellisées - dont des paires de chaussettes de la Maison Broussaud - et pourrait communiquer à ce propos. Notons d'ailleurs la grande inventivité des entreprises elles-mêmes pour développer le label et sa communication, puisqu'elles sont pour beaucoup force de proposition.

Cela implique néanmoins d'adresser un dernier problème qui s'apparente à ce que nous avons abordé sur la représentativité des *EPV*. Pour que le label gagne en notoriété, il est très important de valoriser les fleurons du secteur autant que les plus petites entreprises. Or certains estiment que ce n'est pas le cas et que cela peut avoir un effet contre-productif si l'on promeut le label exclusivement à travers les entreprises qui bénéficient déjà d'une notoriété en soi, par leur taille, réputation ou ancienneté. Comme l'indique Thomas Méricous en s'adressant aux instances du label :

« Bougez-vous [...] pour aller voir les petites EPV, parce que nous on a pas les mêmes compétences en interne, on a peut-être pas les mêmes personnes dans le bureau com', le ferronnier d'art qui maîtrise pas les réseaux sociaux et qui doit déjà batailler pour la transformation numérique etc... allez le voir lui ! Pour aller dire regardez ce qu'on fait en France, regardez nos EPV !⁵³² ».

⁵³⁰ Annexe 21, Vanessa Sitbon, (*Op. cit*), p125

⁵³¹ *Idem*

⁵³² Annexe 19, Thomas Méricous, (*Op. cit*), p116

Certes le label de l'un ne vaut pas plus que le label de l'autre, mais ne pas se servir de cet outil pour pouvoir promouvoir les entreprises qui en ont le plus besoin du fait de leur taille, et faire de ce fait grandir la notoriété du label lui-même, semble être contre-productif pour le développement du réseau *EPV*⁵³³, sur le territoire français mais également à sur les marchés internationaux.

La communication du label sur lui-même et sur ses entreprises n'est à l'heure actuelle pas perçue comme satisfaisante par ses détenteurs - du moins certains - même si cela semble aller en s'améliorant. Le label *EPV* souffre d'un déficit de notoriété, tenant au fait qu'il ne communique pas assez ou pas assez bien sur ses entreprises mais aussi sur lui-même. Vanessa Sitbon résume : « *Généralement, les petits essaient d'en faire une force, les moyens communiquent une fois de temps en temps dessus, et les gros s'en foutent*⁵³⁴ », ce qui explique peut-être pourquoi certaines entreprises ne prennent même pas la peine de l'indiquer sur leur site internet pour faire écho à une remarque évoquée précédemment. La refonte des instances post-2020 a été une période de totale reconstruction du label, ce qui a considérablement ralenti les campagnes de communication. Cependant, les entreprises n'ont pas attendu que les institutions s'en ressaisissent pour agir et s'organiser. Elles se sont mobilisées pour ne pas le laisser à l'abandon, et se sont adaptées à la situation.

C. Les entreprises face aux évolutions les plus récentes du label *EPV* : entre adaptation et propositions

Ce dernier point s'attache à explorer la manière dont certaines *EPV* de notre échantillon se sont adaptées aux nouvelles dispositions du label après la réforme de 2020. Au cours de notre enquête, nous avons constaté que certaines entreprises pouvaient émettre des critiques à propos du label et de son administration. C'est pourquoi nous revenons dans ce point sur les réponses que les entreprises ont apportées dans les années récentes à ces constats, au regard de leurs attentes personnelles. Nous explorons trois aspects : la nécessité de revoir la manière d'aborder la candidature au vu des nouveaux critères, la volonté exprimée par les entreprises que les instances du label redéveloppent des relations de proximité avec le terrain et donc avec elles, et un retravail des frais de dossier mis en place en 2020.

⁵³³ Soulignons ici que le développement du réseau pourrait impliquer de faire rentrer une grande diversité d'entreprises dans le label, s'inscrivant de fait en contradiction avec la volonté de cohérence évoquée plus haut.

⁵³⁴ Annexe 21, Vanessa Sitbon, (*Op. cit*), p125

La nouvelle procédure d'attribution en vue d'une homogénéisation des labellisés

Depuis le transfert du secrétariat de l'ISM à l'INMA la procédure d'attribution du label s'est durcie, notamment *via* le doublement des critères nécessaires pour que la candidature soit acceptée comme nous l'avons vu *Supra*. La conséquence principale de ce changement est une diminution du nombre d'entreprises labellisées, que ce refus intervienne à la première candidature ou lors des renouvellements, comme ce fut le cas pour Allande dans notre enquête. Nous avons d'ores et déjà évoqué le fait que cette entreprise avait simplement « montré ce qu'ils savaient faire » lors de leur première labellisation en 2016, et en 2022 leur demande de renouvellement a été refusée⁵³⁵. Le cas de l'entreprise est cependant évoqué par un autre labellisé dans un domaine connexe, Aymeric Broussaud. Ce dernier propose une analyse qui repose sur une certaine nonchalance de la candidature :

« Il y a un grand coup de ménage qui est fait en ce moment, au grand dam de beaucoup de gens, mais je comprends ce ménage. C'est à dire que c'est un peu obligatoire, dans le sens où il y a des métiers ou des choses qui n'ont rien à faire. Il y a des gens aujourd'hui qui perdent le label mais ils ne se posent pas de question, il donne ça à gérer à n'importe qui dans la boîte⁵³⁶ ».

On sent poindre dans cette remarque un certain jugement dans les caractéristiques des labellisés. Cette remarque porte également sur les élargissements progressifs qui ont permis d'intégrer différents types d'entreprises, dans des secteurs variés et parfois valider des candidatures, qui ne rentrent plus dans les critères du label après 2020. Pour ce qui est d'Allande, au vu de la taille de l'entreprise et de leur activité, nous pensons que c'est en effet en raison du nombre de critères auxquels l'entreprise répond, ou ne répond plus, que le renouvellement a été rejeté. Le cas d'Allande et la remarque d'Aymeric Broussaud soulignent qu'il est de plus en plus difficile de rester labellisé. Les entreprises doivent désormais penser réellement à la mise en valeur de leur savoir-faire et leur spécificité. Aymeric Broussaud explique sa stratégie à ce propos :

« Moi quand j'ai voulu renouveler le label, [...] je n'ai pas fait faire ça par n'importe qui au sein de la boîte qui aurait pu le prendre à la légère, j'ai pris le temps de discuter avec la personne qui s'occupe chez nous de tout ce qui est label et qualité, de recevoir les gens [du label], de leur expliquer notre métier etc... Pour leur expliquer pourquoi on devrait avoir le renouvellement⁵³⁷ ».

⁵³⁵ Nous avons recontacté l'entreprise suite à ce refus, mais notre relance a été laissée sans réponse.

⁵³⁶ Annexe 27, Aymeric Broussaud, (*Op. cit*), p152

⁵³⁷ *Ibid.*

Les entreprises doivent avoir une stratégie claire et prendre du temps pour être renouvelée à partir de 2020, ce qui implique un certain investissement.

Retrouver une proximité entre les acteurs du label sur le plan national et au niveau local

Rappelons qu'à l'occasion de la réforme, la commission nationale des EPV a été absorbée par l'INMA et qu'il s'en est suivi un temps de latence avant que le nouvel organisme trouve ses marques. Les EPV ont donc soudainement ressenti ce manque de communication et même d'information entre le niveau national et les entreprises sur le terrain. C'est ce que souligne Vanessa Sitbon : « *Avant il y avait une commission, une association, des réunions, on voyait des gens, là on voit plus personne, vous êtes peut-être la seule chose qui me dit qu'il y'a encore un label qui existe*⁵³⁸ ». Des entreprises, comme ici Haviland, ont déploré le silence et le manque d'activité autour du label. De fait, elles ont été plus promptes à chercher à s'organiser régionalement. D'où la multiplication des associations régionales dans les années 2020-2022, ou la création de différentes pages de promotion communes des EPV sur les réseaux sociaux par exemple. En l'absence d'une stratégie de communication cohérente de la part d'une instance nationale, ce sont les acteurs qui ont fait vivre le label sur le terrain, en communiquant à son propos et en lui donnant une réalité et identité.

Ce silence a pris fin, et l'INMA s'est réinvesti petit à petit pour développer du lien avec les territoires, en s'appuyant beaucoup plus sur les collectivités et les établissements consulaires, comme l'ont expliqué Valérie Mandon et Claire-Lise Noguera. Cependant, nous sentons toujours une attente énorme de dynamisme au niveau du label, surtout après la période, certes courte, d'auto-organisation et de renforcement des liens des EPV. C'est d'ailleurs ce que Vanessa Sitbon appelle de ses vœux ;

*« En ce moment en Europe il y a une loi qui passe pour la facturation en fonction des taux d'imposition de pays suivant vos exportations etc... Moi j'aimerais bien que le label nous dise « attention les EPV, il y a une loi qui passe, les choses changent, vous avez tous un site de e-commerce et si vous avez des questions, on fait un webinaire sur ça à tel moment, venez » ! Pour être honnête et un peu dur volontairement, j'ai l'impression qu'ils ont toujours 5 ans de retard*⁵³⁹ ».

Ce discours témoigne bien de la demande qui est faite aux instances d'offrir une valeur ajoutée aux entreprises qui ont fait la démarche de candidature au label et qui l'ont obtenu. Vanessa Sitbon estime qu'avec une meilleure gestion des EPV au quotidien, plus personnalisée et

⁵³⁸ Annexe 21, Vanessa Sitbon, (*Op. cit*), p127

⁵³⁹ *Idem*.

moins ponctuelle, le label pourrait devenir un atout très intéressant. Bénéficiaire de la labellisation en soi n'est pas suffisant pour certains interviewés qui voient dans cette distinction une possibilité de bénéficier d'une attention particulière de l'INMA ou de l'ANEPV, offrant de fait une plus-value importante au label.

De plus, cela pourrait contribuer à l'affirmation d'un sentiment d'appartenance aux « *Entreprises du Patrimoine Vivant* » et renforcer la cohésion entre les entreprises qui constateraient leurs convergences d'intérêts, leurs similitudes, et leur complémentarité. Malgré l'ambition de ce souhait, surtout après quelques années de relative inaction, créer du lien entre les entreprises et les instances nationales est une opportunité pour renforcer l'impact du label. Ceci étant, ce sont *in fine* les moyens accordés aux instances du label, et surtout la volonté de l'Etat, qui détermineront le développement ou non du label. Nous revenons sur ce point spécifique en fin de Partie 4.

Les frais de dossier du label en question

Comme nous l'avons évoqué précédemment⁵⁴⁰, le dossier de candidature est devenu payant en 2020, et les tarifs ont même été réhaussés en octobre 2022. Initialement, les frais de dossier étaient de 250€ pour les entreprises réalisant un chiffre d'affaires de moins de 500 000€, de 500€ entre 500 000 et 1,5 millions d'euros et de 950€ pour les chiffres d'affaires supérieurs à 1,5 millions d'euros. En 2022 cette échelle a été révisée, et aujourd'hui les frais sont de 975€ pour les entreprises au CA inférieur à 500 000€, et de 1950 pour celles qui réalisent chiffre d'affaires supérieur. Les raisons de cette décision ont été abordées dans la Partie 2, mais pour résumer, des frais de dossiers ont été instaurés pour assurer des recettes couvrant le coût de fonctionnement du label après le désengagement de l'Etat. Nous avons interrogé les entreprises pour connaître leur réaction à cette tarification. Certaines entreprises, à l'instar de Broussaud Textiles, s'en accommodent :

« Oui alors payant... Ce sont des frais administratifs ! Moi quand j'ai un dossier pour un client, quel que soit le dossier, j'ai des frais, ça coûte ! Vous ne pouvez pas demander à des gens de venir visiter une boîte, de traverser la France et d'auditionner toutes les boîtes sans qu'il y ait de contrepartie. Donc moi je trouve que ce n'est pas gênant dans le sens où ce sont des frais administratifs⁵⁴¹ ».

⁵⁴⁰ Cf. *Infra*, Partie 2, Chapitre VII.

⁵⁴¹ Annexe 27, Aymeric Broussaud, (*Op. cit*), p152

Cependant, le cas est spécifique du fait de la taille de l'entreprise, et son dirigeant comprend la difficulté pour les plus petites structures, s'inscrivant de fait dans la même idée que Julien Berghounon, comme nous l'avons évoqué en Partie 2 :

« C'est sûr que ça limite peut-être le petit artisan qui lui va se dire qu'il ne peut pas. Après moi je peux entendre que l'artisan qui fait moins de 100 000€ de CA c'est gratuit, et par contre des industriels comme nous qui faisons 7 millions c'est payant. Moi ça ne me choque pas⁵⁴² ».

L'existence de frais de dossiers ou non est une question importante, de principe, et qui a des conséquences. Le fait est qu'aujourd'hui les frais de dossiers existent et nous constatons qu'ils peuvent être un frein pour certaines entreprises, les plus petites notamment, alors que l'idée originelle du label était précisément de les protéger. Et bien que nous ne disposons pas d'un recul suffisant quant aux renouvellements, nous pouvons nous attendre à voir moins d'artisans labellisés dans les prochaines années. Surtout dans le cadre d'un durcissement des conditions d'accès au label, et au vu de l'investissement demandé aux entreprises que nous avons abordé en Partie 2, notamment en temps.

Dans notre cas d'espèce, si l'on reprend les chiffres des *Entreprises du Patrimoine Vivant* de 2020 donné dans le premier chapitre de cette même Partie, les TPE sont très représentées dans le *cluster* de la tapisserie. Ce domaine est aujourd'hui un exemple emblématique de la production qu'*EPV* souhaite valoriser, et *a priori* il serait un des plus impacté par cette barrière tarifaire. La recherche du modèle économique de l'INMA pour pérenniser le label qui souffre du manque de financement de l'Etat est passée par l'augmentation des frais de dossier. Une augmentation qui pénalise les plus petites entreprises qui de toutes façons ont plus de chances d'être refusées au vu des critères actuels. Enfin, nous estimons que cette barrière tarifaire participe également de la redéfinition du vivier des *EPV* dans leur ensemble. Si les TPE candidatent moins du fait des frais de dossier, le réseau des *EPV* va se composer de plus en plus d'entreprises plus grandes, aux besoins et ressources différentes.

⁵⁴² *Idem*

Partie 4

Réflexions Conclusives

La politique publique du label *EPV*,
sa mise en œuvre et son devenir

A l'heure où nous écrivons ces lignes, le salon *Choose France*⁵⁴³ se tient à Versailles, et le Gouvernement annonce une fois de plus sa volonté de réindustrialiser le pays, de promouvoir l'industrie sur les territoires, de les « choisir », et d'en faire une vitrine de la France et de ses savoir-faire historiques - qui plus est à Versailles, symbole des patrimoines français -. Le label *EPV*, à son échelle, s'inscrit dans cette philosophie de ré-ancrage de l'activité et de promotion des savoir-faire historiques. C'est pourquoi nous considérons qu'il participe à poser les jalons d'une politique de développement économique local, comme nous l'avons indiqué dans le titre de cette Thèse.

Nous avons par ailleurs constaté le consensus que le dispositif avait suscité lors de sa proposition en 2005, mais sans saisir pleinement ce qui s'est joué à ce moment. Un questionnement à ce sujet est nécessaire pour replacer le label *EPV* dans une autre perspective. Quel est ce point de convergence qui permette, au milieu d'une discussion pourtant relativement animée à propos de sujets économiques et sur la définition d'une stratégie de développement industrielle pour le pays, de faire s'entendre des parlementaires de tout bord politique sur un dispositif de ce type ? De l'ensemble de notre étude, il résulte que la réponse est à chercher dans l'association des termes tels qu'énoncés ; « Label », et « Patrimoine vivant », qui raisonnent et favorisent l'unanimité.

Tout d'abord le label. Le terme fait appel à un imaginaire vieux de cinq siècles et paraît toujours chargé d'un sens positif. La multiplication des labels dans l'histoire est aujourd'hui patente et il en existe une grande diversité. Par ailleurs, au sein de ce monde, les labels patrimoniaux ont une place particulière, d'autant plus en France, pays qui a œuvré activement à leur diffusion et multiplication. C'est peut-être un premier facteur explicatif, et nous l'explorons plus loin. Mais le label *EPV* est aussi porteur d'un imaginaire, celui associé aux mots de « patrimoine vivant ». Pourtant relativement floue et mal définie, la notion fait appel à des concepts qui peuvent être identifiés au travers des discours et de l'usage qui en est fait. Cette association de mots est porteuse en soi de spécificités que nous interrogeons dans cette ultime Partie, en particulier la dimension « ressource » qui est essentielle pour approcher le label *EPV* comme une politique publique. Nous opérons ici un retour sur une formule qui marche et sur l'outil qui en émane, devenant une politique publique, que ses promoteurs l'aient conscientisé ou non.

⁵⁴³ *Choose France*, <https://tinyurl.com/532jz5tp>, 31 octobre 2019, (consulté le 17 mai 2024).

Dans notre sujet de thèse, tel que nous l'avons construit - et qu'il a été accepté par le FEDER -, ce label *EPV* en Limousin était approché comme un dispositif de politique publique dont nous pouvions constater les jalons et les résultats à cette date. Or, mener un travail d'évaluation de politique publique est extrêmement délicat, si tant est qu'il soit possible. Ce travail d'analyse, même partiel, n'a pas été entrepris à cette date pour ce qui est des *EPV*. Ni par les parlementaires, ni par le Gouvernement, ni par les institutions locales qui l'ont mobilisé, ni par personne. Pourtant, il a déjà fait l'objet d'un certain nombre de retouches et refontes. Retouches et refontes qui ne se sont donc pas appuyées sur une évaluation en tant que telle.

Un de nos objectifs était donc de déterminer si nous pouvions aujourd'hui dresser une sorte de bilan. Ces questionnements visent à analyser ce qu'est le label *EPV* en Limousin 20 ans après sa création, à l'aide des éléments dont nous disposons à l'heure actuelle. Nous revenons donc dans le Chapitre XII sur l'originalité du label *EPV*, avant de l'adresser comme une politique publique que nous pouvons évaluer au regard des préoccupations des acteurs dans le Chapitre XIII, et de conclure cette recherche sur le bilan du label *Entreprise du Patrimoine Vivant* dans un XIVème et ultime chapitre.

Chapitre XII. Retour sur l'originalité du label *EPV*

L'originalité du label s'analyse selon deux points complémentaires. Le premier résultant du processus historique d'association des notions de patrimoine, de label et de territoire, qui ont permis de construire l'objet « label *EPV* ». Et le second tenant de l'association des termes de patrimoine et de « vivant », qui définit le label et porte un imaginaire spécifique malgré son aspect vague.

A. L'association des labels, du patrimoine et des territoires : une tendance récente

Jusqu'au milieu du XX^{ème} siècle, les labels sont un mode de régulation des échanges commerciaux et un moyen de valoriser les produits, principalement *via* la compétitivité hors-prix en mettant en avant leur qualité⁵⁴⁴, comme nous l'avons déjà mentionné. Le recours au label vient du fait que la qualité ne peut être assurée par le seul offreur⁵⁴⁵ et qu'un tiers doit permettre de la garantir dans l'optique de maintenir un échange sain et non biaisé pour le consommateur. Comme l'indique Fabienne Chameroy : « *il existe deux conceptions de la norme, celle d'une distinction, d'une valorisation et d'une volonté de différenciation et celle d'un outil de standardisation, de sécurisation, de protection et parfois de régulation de l'offre par les producteurs installés*⁵⁴⁶ ». Le label est une attestation qu'un système, un service ou un produit s'est soumis volontairement à une évaluation conduite par un tiers et en a retiré un signe distinctif.

Aujourd'hui, les labels et signes de qualité plus ou moins officiels sont innombrables, et diffèrent en fonction de variables comme le territoire, les objets, ou les secteurs. Les labels officiels, eux, sont décernés par l'Etat. Ils se distinguent à ce titre des démarches qualité, des marques déposées, des qualifications commerciales ou des prix décernés par des organismes privés et de leur propre initiative. L'Institut National de l'Origine et de la qualité (INAO) est par exemple l'organisme qui assure la reconnaissance et la protection des signes officiels d'identification de la qualité et de l'origine des produits agricoles, agroalimentaires et forestiers. En 2021, l'INAO encadre environ 1200 produits, parmi lesquels des AOC et AOP, ou les

⁵⁴⁴ Fabienne Chameroy, *Les effets du label sur la qualité perçue, les relations à la marque et le consentement à payer*, 2013, (*Op. cit.*), p27.

⁵⁴⁵ Démonstration plus que célèbre réalisée par George Akerlof à propos des asymétries d'informations sur les marchés, et notamment celui de la voiture d'occasion dans George A. Akerlof, *The Market for "Lemons" : Quality Uncertainty and the Market Mechanism*, *The Quarterly Journal of Economics*, Volume 84, Issue 3, August 1970, Pages 488–500, <https://doi.org/10.2307/1879431>

⁵⁴⁶ Fabienne Chameroy, 2013, (*Op. cit.*).

produits Label Rouge. A côté de l'INAO, d'autres organismes dont l'Agence Française de Normalisation (AFNOR) - une association reconnue d'utilité publique déjà évoquée -, participent à animer et coordonner l'élaboration des normes, dont certains labels officiels mais également des certifications de qualité qui ne sont donc pas des « labels » au sens légal du terme.

Historiquement, les labels se sont beaucoup développés pour les produits alimentaires, en réponse au développement de la contrefaçon à la fin du XIX^{ème} siècle, et à l'impact que celle-ci pouvait avoir sur les productions françaises. Il est devenu très important pour l'Etat de protéger son économie sur les marchés internes et externes, et de protéger l'image des produits français dans l'imaginaire collectif, pour valoriser la filière dans son ensemble. Nadège Sougy rappelle par exemple qu'historiquement, si des produits estampillés produits français, ou « de Paris », étaient attaqués par la contrefaçon et que leur qualité était remise en cause, c'est toute la réputation de la production française qui en pâtissait⁵⁴⁷. D'où la mise en place de lois et de règlements, notamment sur les appellations. On voit donc ici l'esquisse d'une politique publique de protection de la réputation des productions françaises, et de distinction, érigeant l'Etat comme garant de leur qualité.

En parallèle de ce processus se développe la question de la protection des monuments historiques. Depuis la création de la commission nationale des monuments historiques en 1837 et les premiers classements en 1840, le vivier patrimonial français s'élargit. Si bien qu'au tournant du XIX^{ème} et du XX^{ème} siècle, les frontières légales de ce qui constitue le patrimoine sont repoussées. La loi du 30 mars 1887 crée la notion légale de patrimoine historique, les premiers sites naturels sont classés à la fin des années 1890, et la loi de 1906 crée la notion de patrimoine naturel dans le Droit. Par ailleurs, la notion d'« inscription » s'ajoute à celle de « classement », plus stricte, dès 1913, permettant de protéger un plus grand nombre d'objets patrimoniaux. Plus tard, en 1930, la loi du 2 mai sur la protection des monuments naturels et des sites de caractère artistique, historique, scientifique, légendaire ou pittoresque, consacre encore de nouvelles formes de patrimoine. Enfin, un dernier cap est passé sous l'impulsion d'André Malraux, qui change la sémantique en vue de l'inventaire général de 1964. Nous ne parlons donc plus de « monuments historiques » mais de « patrimoine culturel », entérinant de manière définitive cet élargissement.

⁵⁴⁷ Nadège Sougy, « Aux sources de la réputation : Les dynamiques de la compétitivité hors-prix des produits français au XIX^{ème} siècle », in B. Blancheton, France et Comité pour l'histoire économique et financière de la France (eds.), *Vers le haut de gamme made in France*, (Op. cit).

De plus, le recensement des monuments et leur réunion sous le titre de « patrimoine » participe à leur élévation comme attraction touristique. Au tournant du XX^{ème} siècle, les touristes sont des aristocrates et les premières élites économiques, puis les pratiques touristiques se diffusent et « ruissellent le long de la pyramide sociale », pour reprendre l'expression de Marc Boyer. Selon lui, le tourisme « *déborde le monde des rentiers pour s'étendre à la bourgeoisie puis aux couches sociales de plus en plus larges*⁵⁴⁸ ». Ce sont les congés payés et la démocratisation progressive du « droit aux vacances » dans les pays industrialisés qui vont finir de diffuser ces pratiques dans l'échelle sociale, et *a fortiori* sur le reste du territoire national. Enfin, le XX^{ème} siècle est celui de l'internationalisation du tourisme et de son passage au statut de bien de consommation. Les avancées technologiques en termes de transports et l'accroissement du pouvoir d'achat sont un des moteurs de ce développement de la pratique.

Ce contexte de construction du patrimoine d'une part et de développement du tourisme de l'autre, est le terreau qui permet l'apparition des labels dits « patrimoniaux » dans les années 1960, le premier étant « Vieilles Maisons de France⁵⁴⁹ ». Leur développement s'accélère ensuite durant les années 1980-1990. Philippe Tanchoux compare la multiplication des labels patrimoniaux français à cette époque à une « nébuleuse »⁵⁵⁰ et l'illustre à travers les exemples de *Vieilles Maisons de France* en 1967, *Petites cités de caractère* en 1975, ou des premières inscriptions au Patrimoine Mondial en 1978. Pour lui, c'est en réaction à la mondialisation touristique que les acteurs se saisissent de ces moyens de distinction. Il apparaît d'ailleurs que les changements des années 1960 et 1970 se concrétisent institutionnellement la décennie suivante à travers de nouvelles politiques, illustrées entre autres par la création de la direction du patrimoine en 1978, la désignation de l'année 1980 comme étant l'année du patrimoine, le transfert de la gestion de la politique patrimoniale aux Régions et Départements en 1982 et la création en 1985 du premier label patrimonial d'Etat, *Ville et pays d'art et d'Histoire*. Les années 1960 à 1980 marquent deux moments extrêmement importants pour le sujet qui nous intéresse. D'une part, une phase de libéralisation, de l'autre l'Acte I de la décentralisation en 1982 et le transfert de nombreuses compétences aux collectivités. Cette conjoncture place le patrimoine comme une ressource à exploiter dans le cadre d'une mise en concurrence des territoires, notamment pour l'attractivité touristique qu'il représente.

⁵⁴⁸ Marc BOYER, *Le tourisme de masse*, Paris, L'Harmattan, 2007, 165 p.

⁵⁴⁹ Voir : Marie CUCHET, « L'association « Vieilles Maisons Françaises » : Anne de Amodio et la transmission d'un patrimoine (1958-1980) », 2016, p. 140.

⁵⁵⁰ Philippe TANCHOUX, « De l'offre à la demande de patrimoine, L'émergence des labels comme marqueurs distinctifs d'attention » in Philippe TANCHOUX et François PRIET, *Les labels dans le domaine du patrimoine culturel et naturel*, Presses Univ. de Rennes., Rennes, 2020.

Ces logiques font aujourd'hui partie des objectifs ou attendus des politiques de valorisation du patrimoine et en sont parfois l'unique motivation. Autrement dit, on valorise le patrimoine parce que l'on en espère une retombée économique, et/ou que l'on espère créer une cohésion autour de l'objet patrimonial en question. Comme l'expliquent Sylvie Daviet et Frédéric Leriche, une stratégie de labellisation, telle que considérée à présent, permet de : « *créer de nouvelles richesses, grâce à un processus innovant qui relève d'une politique publique peu onéreuse car reposant fondamentalement sur des outils règlementaires*⁵⁵¹ ». Le label EPV s'inscrit dans cette perspective, sans s'y restreindre pour autant.

Les années 1980 marquent donc le passage d'une gestion nationale à une gestion multiscale de la politique patrimoniale, et ce sont les collectivités territoriales qui assurent sa valorisation. Que ce soit dans le but de le préserver ou de le promouvoir, pour se distinguer ou affirmer son identité locale, le patrimoine constitue un levier puissant pour les collectivités, du moins elles l'espèrent. Ce qui explique la propension des acteurs locaux à mettre en label leurs patrimoines. A titre d'exemple, c'est à l'initiative du maire de Collonges-la-Rouge, en Corrèze, et donc en Limousin, qu'est créé le label *Plus beaux villages de France*⁵⁵² en 1982. Il s'agit ici de la formation d'une association, qui met en place un label - qui n'est donc pas un label officiel - et qui en définit les critères d'attribution. La « nébuleuse » évoquée plus haut s'illustre ici à travers le transfert de compétences aux échelons locaux, qui se structurent pour organiser la préservation d'objets différents, moins reconnus, mais plus proches des territoires et importants localement, ainsi que par un changement dans l'approche collective du patrimoine.

Il s'agit d'une conception du patrimoine comme construit social. C'est-à-dire qu'il repose sur ce qui est considéré comme les richesses passées, mais ce n'est que lorsque les groupes sociaux, politiques et culturels s'en emparent que la patrimonialisation devient effective⁵⁵³. Concrètement, la société préserve et valorise, tant qu'elle estime que l'objet en vaut la peine, puis change sa perception, voire oublie⁵⁵⁴. En ce sens, il ne faut pas restreindre le patrimoine à des objets préétablis. Jessica Mace et Yujie Zhu le définissent d'ailleurs comme « *une construction multiforme, [...] non pas définie par des objets matériels, mais comme une*

⁵⁵¹ Sylvie DAVIET et Frédéric LERICHE, « *Economie culturelle et créative : spécificités et atouts du modèle européen* », in Christine LIEFOOGHE (ed.), *L'économie créative et ses territoires: enjeux et débats*, Rennes, Presses Univ. de Rennes, 2015, p38.

⁵⁵² Site officiel - *Les Plus Beaux Villages de France*, <https://tinyurl.com/mr494yas>, 19 juin 2018, (consulté le 17 mai 2024).

⁵⁵³ Vincent COUSSEAU, « La construction patrimoniale au prisme de l'Histoire », in Edwige GARNIER et Frédéric SERRE, *Patrimoine, Identité et développement Territorial*, (Op. cit).

⁵⁵⁴ Dominique POULOT, *Une histoire du patrimoine en occident, XVIIIe-XXe siècle : du monument aux valeurs*, 1re éd., Paris, Presses universitaires de France, 2006, p5.

ressource culturelle, économique et politique, une pratique discursive, ou même comme un processus d'actes divers qui engagent le passé, le présent et l'avenir⁵⁵⁵ ». Cette conception se place en opposition avec une conception du patrimoine aux frontières arrêtées, et comme le dit Lucie K. Morisset :

« Plutôt que de partir du postulat qu'il faille protéger le patrimoine, et que donc il faille le définir, la question reviendrait plutôt à se demander comment le patrimoine, en tant que phénomène dont les manifestations convieraient en définitive l'action publique, non pas aurait, mais produirait du commun⁵⁵⁶ ».

Cette approche a le mérite de permettre l'étude du patrimoine à toute époque puisque la focale n'est pas mise sur les objets qui le composeraient mais sur les représentations qui participent à le construire. Nous nous accordons donc avec la proposition de Thibault le Hégarat :

« Peut-être, finalement, peut-on définir le patrimoine par une formule tautologique, en le rapportant à sa conséquence plutôt qu'à ses causes, c'est à dire en affirmant que le patrimoine est ce qui est jugé digne d'être conservé, connu, voire célébré, et transmis aux générations suivantes⁵⁵⁷ ».

Le patrimoine repose *in fine* sur la croyance du groupe social qu'un objet « N » appartient effectivement à son patrimoine⁵⁵⁸.

En parallèle, les labels sont venus certifier le patrimoine et le reconnaître, jusqu'à en devenir parmi les exemples les plus emblématiques et connus du grand public. C'est le cas par exemple du label patrimoine mondial de l'UNESCO qui incarne la notion de label et *a fortiori* le label patrimonial. Les labels patrimoniaux ont leurs effets et impacts propres, notamment dans le contexte de politiques de développement territorial⁵⁵⁹. Comme l'expliquent Gabriel Colletis et Bernard Pecqueur :

« Dans nombre de territoires, les conditions de production tant industrielles qu'agricoles ne permettent plus désormais de rester dans la compétition économique au seul titre

⁵⁵⁵ « as a multifarious construct, not as something defined by material objects, but as a cultural, economic, and political resource, a discursive practice, or even as a process of various acts that engage with the past, present, and future », Jessica MACE & Yujie ZHU, "Introduction : Notions of Heritage", p4, in Jessica MACE et Yujie ZHU (eds.), *Notions of heritage*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2021.

⁵⁵⁶ *Idem*, p290

⁵⁵⁷ Thibault LE HEGARAT, « Un historique de la notion de patrimoine », HALSHS, 2015, <https://tinyurl.com/yc6536x9>.

⁵⁵⁸ Christian HOTTIN et Yann POTIN, *Le patrimoine ; Pourquoi, Comment, Jusqu'où ?*, CNRS Editions, 2014, vol.8099.

⁵⁵⁹ Philippe TANCHOUX et François PRIET, *Les labels dans le domaine du patrimoine culturel et naturel, (Op. cit)*.

des gains de productivité ou de la diminution des coûts. Le maintien d'un certain niveau de développement avec des ressources génériques n'est plus possible. Il s'agit donc pour un territoire de développer des stratégies de spécificité, à l'instar des produits labellisés ou incluant des savoirs faire spécifiques⁵⁶⁰ ».

L'intérêt d'un label qui valorise les *Entreprises du Patrimoine Vivant* apparaît donc clairement dans ce contexte. Il permet d'appréhender la notion d'ancrage territorial comme une interaction entre territoire et entreprise, fondée par la volonté de créer collectivement des ressources communes spécifiques, induisant une longue période de sédentarité pour les entreprises.

Les analyses sur l'objet « territoire » ont progressivement réinsufflé l'idée que la spécificité était un outil capital dans les politiques de développement, s'inscrivant donc en opposition avec les discours de la fin du XXème siècle vantant l'acceptation de la mondialisation et la nécessité de s'affranchir des contraintes territoriales et spatiales. Comme l'indiquent François Bouyer et Didier Bardy : « *Le territoire n'est plus une pesanteur dont on doit s'affranchir, mais un lieu d'innovation, un lieu d'interaction, d'organisation et de coordination⁵⁶¹ »*. Par ailleurs, il est admis aujourd'hui que l'un des rôles des gouvernances locales est de favoriser l'éclosion de cette originalité, qui peut s'incarner dans la manière de produire, dans les interactions entre acteurs locaux, et dans les décisions d'orientation de politique économique. C'est précisément l'un des intérêts de l'existence et de la promotion d'un label comme *Entreprise du Patrimoine Vivant*. Il permet de se poser la question du développement territorial sous l'angle de mise en valeur d'un patrimoine économique spécifique participant à la génération d'une dynamique locale. Xavier Greffe résume : « *Longtemps considéré comme un legs du passé à conserver et transmettre aussi fidèlement que possible, le patrimoine est aujourd'hui considéré comme une ressource produite, devenant à son tour levier d'un développement à venir⁵⁶² »*. Le label EPV dispose d'une place particulière au sein des labels patrimoniaux français, du fait que plusieurs de ses caractéristiques lui sont spécifiques et le rende original dans ce champ. Et son originalité c'est l'aspect « vivant » du patrimoine.

⁵⁶⁰ Gabriel COLLETIS et Bernard PECQUEUR, « Révélation des ressources spécifiques territoriales et inégalités de développement », *Revue d'Economie Régionale Urbaine*, 2018, Décembre, n° 5, p. 993-1011.

⁵⁶¹ Françoise BOUYER et Didier BARDY (eds.), 2012, *Les circuits de proximité: un enjeu pour le développement des territoires : [actes du séminaire de Figeac, 12 et 13 mai 2011]*, Sarrant, Éd. la Librairie des territoires, p81.

⁵⁶² Xavier GREFFE, 2011, « L'économie politique du patrimoine culturel », (*Op. cit.*).

B. Un patrimoine « vivant »

L'originalité du label *EPV* c'est qu'il valorise du patrimoine vivant, et c'est ce point qui fait consensus chez les parlementaires en 2005. D'autant plus chez des élus locaux qui connaissent leur circonscription, et qui sont supposés avoir une expérience sensible de leur territoire. Il y a toutes les chances que l'association de label et de patrimoine vivant raisonne chez eux. L'exemple d'André Chassaigne, député communiste de Thiers et de la Haute-Loire, haut lieu de la coutellerie française, est très significatif à cet égard. En effet, celui-ci supporte la mesure lorsqu'elle est présentée, sans pour autant que les termes soient clairement définis. Cela tient probablement du fait qu'un élu comme lui n'a pas besoin que l'on s'épanche sur une longue présentation du patrimoine vivant, puisqu'il l'expérimente dans sa circonscription, il en a une représentation assez claire. Autrement dit, il ressent ce qu'est l'aspect vivant du patrimoine. Il revêt par ailleurs un caractère identitaire, surtout lorsque les savoir-faire sont circonscrits à un territoire très spécifique. La labellisation *EPV* ne peut donc pas être une simple certification. Pour comprendre, mentionnons un précédent qui, bien qu'il n'ait pas été cité explicitement durant la création du label, a probablement inspiré le dispositif depuis, l'exemple du Japon.

Le Japon a depuis longtemps une politique de préservation de son savoir-faire immatériel, illustré par l'exemple des « Trésors nationaux japonais ». Dans une loi du 5 juin 1897, le gouvernement japonais a décidé de considérer certaines de ses œuvres patrimoniales les plus notables comme des Trésors Nationaux. Ils regroupent des biens qui détiennent une nature particulièrement remarquable « *pour un esprit japonais*⁵⁶³ », et à l'époque principalement des biens culturels religieux. Au fil du temps la législation s'est étendue, et les monuments, certains sites naturels, puis les biens privés, sont progressivement rentrés dans cette appellation. Aujourd'hui la loi consacre plusieurs catégories de biens culturels, dont certaines compétences artisanales et traditions, avec des classifications spécifiques, comme l'explique Philippe Tosi :

« L'exemple japonais est révélateur du sens premier que la notion de trésor national peut revêtir, fondé sur les qualités intrinsèques exceptionnelles de certains biens, et surtout de leur rattachement particulièrement étroit à une nation. Ces biens, placés au sommet d'une hiérarchie composée de différents éléments du patrimoine japonais, bénéficient d'une protection renforcée et, outre cette volonté de conservation et de préservation, ils bénéficient également d'une mise en valeur certaine⁵⁶⁴ ».

⁵⁶³ Philippe TOSI, *La notion française de trésor national*, Thèse de doctorat, Aix-Marseille, 2016, p10.

⁵⁶⁴ *Idem*, p25.

Selon lui, il existe une double relation entre trésor national et Etat. Dans le sens où quand l'Etat s'empare d'un trésor national, sa mission est de l'entretenir et de le mettre en valeur, mais il bénéficie également d'une certaine « image de marque » qui repose sur l'objet en question, qu'il s'agisse d'une production culturelle, d'un monument, ou de savoir-faire d'exception. Si bien que dans ce contexte, l'Etat profite autant du patrimoine que le patrimoine de l'Etat, l'un dans un sens très matériel et l'autre dans un sens très immatériel. Le Japon semble avoir l'air conscient des enjeux liés à la valorisation du patrimoine, en termes de consolidation de l'identité japonaise ou de création d'externalités économiques positives.

Maintenant, pour revenir sur les *EPV*, nous retrouvons un esprit similaire. L'Etat valorise ses savoir-faire exceptionnels, participe à positionner la France comme pays détenteur de ce patrimoine, et les entreprises qui les mobilisent disposent d'une distinction et des bénéfices qui vont avec. La comparaison n'est pas parfaite mais un lien peut être établi avec les trésors nationaux japonais. Et même s'il n'est pas certain que le Japon ait été une inspiration précise des parlementaires pour créer ce label, cette volonté politique a pu être inconsciemment partagée par la France au début des années 2000. Par ailleurs, si elle n'a pas été une inspiration explicite au début, elle l'a forcément été dans les années qui ont suivies, au moins en partie, au vu des références qui y sont faites dans les débats parlementaires - et même dans les discours sur le sujet - où le Japon est régulièrement mentionné.

Une autre spécificité du label porte sur la territorialité de son objet. En effet, dès le début de la conception des critères, une approche territoriale des savoir-faire et des entreprises a été imaginée. Non pas dans un sens restrictif de limitation territoriale d'une appellation, comme les Indications Géographiques que nous avons déjà évoquées par exemple, mais de valorisation de l'ancrage des entreprises dans leur bassin historique ou dans celui de leur production. Ce trait constitue une certaine originalité dans le sens où dans l'ensemble, les labels sont plutôt géographiquement précis, que leur aire soit administrative ou dépendante de l'acteur qui l'émet. Le label *EPV* diffère en ce sens qu'il conjugue des réalités territoriales variées et valorise plusieurs objets sur plusieurs territoires. Il s'applique autant à des entreprises implantées au sein de *clusters* que des entreprises « isolées ». La conséquence est que chaque territoire peut se l'approprier à sa manière, puisqu'il existe une coordination nationale pour les attributions, mais très peu, voire pas du tout, pour coordonner une animation locale du label. A ce titre, mentionnons qu'il n'existe par exemple aucun site national répertoriant les *Entreprises du Patrimoine Vivant*, similaire à l'annuaire qui existait en 2008, alors qu'il en existe une multitude sur le plan local. Et cette double-échelle du label est une de ses originalités structurelles, ce qui ne veut pas dire qu'elle ne peut être un problème. Par exemple, le label ne consacre pas une production identifiée au territoire, mais valorise une

entreprise pour sa manière de produire et son emploi de savoir-faire d'excellence. La filière valorisée est donc très hétérogène, pas réellement incarnée, et n'existe précisément pas en tant que filière. En témoignent les huit « Univers » EPV.

Cette hétérogénéité constitutive des *Entreprises du Patrimoine Vivant* est un des points centraux de notre analyse puisqu'elle est à la fois une force et un obstacle au développement du label. En effet, à l'inverse d'autres formes de patrimoine bien identifiées et disposant d'un sens qui peut être communément admis - à l'instar des termes de patrimoine « maritime », « musical » ou « naturel » - la notion de patrimoine « vivant », qui apparaît au début des années 2000 dans les études du groupe de réflexion du ministère, est plus vague. Ils expliquent dans la synthèse de « L'enquête sur les Entreprises du Patrimoine Vivant du Massif Central » que les entreprises ont été sélectionnées « *en raison de la spécificité des savoirs qu'elles utilisaient et de leur contribution à rendre vivant le patrimoine*⁵⁶⁵ ». Rendre vivant le patrimoine, d'où l'expression de patrimoine vivant, ce qui souligne le pouvoir évocateur de la formule, sans pour autant y adjoindre une définition plus précise. Il s'agit donc de s'appuyer sur les éléments que nous venons d'établir pour déterminer une définition plus satisfaisante du patrimoine vivant.

La notion de patrimoine vivant est caractérisée par l'emploi par ses détenteurs de savoir-faire ancestraux et/ou d'excellence. Elle désigne plus largement un patrimoine productif industriel ou artisanal, culturel ou immatériel, souvent résultant de l'ancrage territorial des entreprises, et permettant l'originalité des productions. La première caractéristique que nous pouvons évoquer est donc l'aspect composite de la notion de patrimoine vivant. Elle ne résulte pas de la spécialisation d'une notion plus large mais précisément de la recombinaison de plusieurs formes de patrimoine économiques et culturels. Le patrimoine est alors considéré comme « vivant » du fait qu'il est employé dans des activités de production. L'avantage de cette dénomination c'est qu'elle permet d'envisager là encore des évolutions, des élargissements ou restrictions de la notion. Il s'agit d'une dénomination qui a le mérite de mettre en avant le caractère dynamique de ce type de patrimoine, par rapport aux patrimoines « industriel », « artisanal » ou « productif ». L'intérêt de présenter du patrimoine comme « vivant » c'est d'appuyer sur son actualité, et donc de mettre à distance l'image figée que peut revêtir le mot dans le sens commun. *In fine*, la notion de patrimoine vivant désigne l'emploi par des unités de production d'un patrimoine économique artisanal et/ou industriel reposant sur des savoir-faire spécifiques, et structurant l'activité productive sur un territoire donné. Il est donc un levier de développement territorial réel, sur le plan productif d'une part, mais également touristique

⁵⁶⁵ Annexe 6, Synthèse du projet EPV, (*Op. cit.*).

- en témoignent les circuits de tourisme-industriel comme ceux promus par la Région Nouvelle-Aquitaine et dans lesquels les *EPV* sont largement intégrés⁵⁶⁶-, et culturel, comme toutes les formes de patrimoine.

Cette volonté politique est donc solidement ancrée et explique pourquoi le label *Entreprise du Patrimoine Vivant* est perçu par la Région comme un réel outil de développement, comme nous l'avons montré en Partie 2. Il doit permettre d'envisager une stratégie pour le territoire sur la base de son patrimoine productif, engageant ainsi tous les acteurs dans une direction spécifique. Comme le résumait parfaitement Kahina Cherifi, Samir Arhab, et Sonia Bouadi :

« Le savoir-faire artisanal, en tant que patrimoine culturel immatériel, constitue à la fois un élément d'identité, un levier de conception de projets touristiques et un vecteur de développement territorial, dont la mise en valeur doit être intégrée dans une stratégie globale⁵⁶⁷».

C'est pourquoi il est supposé dépasser les labels-récompense évoqués plus tôt, qui représentent une consécration, l'entérinement d'une situation, et non le point de départ d'un dynamisme nouveau. Ces éléments inscrivent le label *EPV* dans une catégorie de label-ressource, de réelle politique publique, que ses concepteurs l'aient imaginé en ce sens ou non. Nous devons donc l'analyser sous ce jour, et le considérer comme tel, ce qui n'a jamais été fait auparavant.

⁵⁶⁶ En Haute-Vienne 13 des 37 entreprises visitables en 2023 sont ou ont été des *Entreprises du Patrimoine Vivant*, ce qui est très significatif, surtout en considérant que certaines entreprises ne sont pas éligibles au label du fait de leur secteur d'activité ou taille. Voir ; <https://tinyurl.com/mr3xa9bk>, (consulté le 24 juillet 2023).

⁵⁶⁷ Kahina CHERIFI, Samir ARHAB, et Sonia BOUADI, *Le développement de l'artisanat par les savoir-faire locaux*, in Jean-Baptiste GRISON et Laurent RIEUTORT, *Valorisation des savoir-faire productifs et stratégies de développement territorial : patrimoine, mise en tourisme et innovation sociale*, 2017, Presses Universitaires Blaise Pascal, Clermont-Ferrand, 186p.

Chapitre XIII. Adresser le label *EPV* comme une politique publique à évaluer au regard des préoccupations des acteurs

Le label *EPV* vaut presque incarnation de la loi en faveur des PME de 2005, puisque les réformes sont pour la plupart des ajustements de dispositions existantes. Gérard Cornu, rapporteur sur le fond de la loi, mentionne à cet égard les nouveaux mécanismes financiers pour faciliter la transmission des entreprises et les nouvelles créations, la simplification des procédures administratives pour les PME, la réforme de la loi Galland et le « dégonflement » des marges arrière qui « pervertissent la concurrence », entre autres. Il s'agit donc d'évolutions importantes pour certaines, mais le label *EPV* est une des seules nouveautés. Cette création est d'ailleurs saluée par tous dans les discours de clôture, et soulignée comme une vraie avancée⁵⁶⁸. C'est pourquoi nous parlons des jalons d'une politique publique, au sens où l'Etat décide d'allouer des ressources en vue de la réalisation d'un ou plusieurs objectif(s) spécifique(s). Pour ce qui concerne le label, nous les avons présentés plusieurs fois tout au long de ce travail, et ne revenons donc pas sur ces points. Cependant, qualifier le label de politique publique implique de le traiter comme tel, en tentant d'en mesurer des résultats effectifs depuis sa création. C'est ce que nous appelons l'évaluation de politique publique, ou EPP.

Ces dernières décennies ont été marquées par une volonté nouvelle d'évaluer les résultats des politiques publiques, de tenter d'en mesurer les impacts, aussi bien au niveau national que local. C'est la raison pour laquelle, le 22 janvier 1990, le Conseil Scientifique de l'Evaluation est créé par décret. Cette création fait suite à des travaux initiés dans les années 1960 et 1970 portant sur la rationalisation des choix budgétaires. Ce qui signifie qu'initialement l'EPP répond à une demande d'optimisation technico-économique, et c'est sur ce principe que se sont développées les sciences du management public. Ce phénomène s'incarne également au tournant des années 2000 par la création puis la mise en œuvre progressive de la loi organique relative aux lois de finances, ou loi LOLF, qui vise à moderniser la gestion des finances publiques, l'inscrivant dans une logique de performance, de rationalisation et d'optimisation. Cette perspective fait cependant débat, et évaluer une politique publique sous l'unique prisme quantitatif, en excluant le qualitatif donc, paraît réducteur. De nombreux aspects sont pertinents pour mesurer l'impact d'une politique publique, au-delà des seuls aspects financiers.

⁵⁶⁸ SENAT, Séance du 13 juillet 2005, (*Op. cit.*)

C'est l'idée que développe Nathalie Schiffino, docteure en sciences politiques. Elle considère que l'EPP et la science de la politique publique vont de pair pour comprendre un phénomène. « *La représentation des acteurs, leurs jeux de pouvoir, les contraintes institutionnelles qui pèsent sur eux, la marge de manœuvre qu'ils se donnent, les décisions qu'ils ont déjà prises, etc... constituent autant de paramètres qu'une analyse des politiques met à jour et dont une évaluation s'enrichit*⁵⁶⁹ ». C'est la direction que nous avons choisi d'emprunter dans notre travail de recherche, puisque nous estimons ces aspects centraux pour comprendre, et estimer, la pertinence du label *EPV* comme dispositif. A titre d'exemple, s'interroger, lors de nos entretiens, sur la nature des interactions entre les entreprises et les institutions du territoire s'inscrit dans cette perspective.

Les finalités de l'EPP sont donc multiples. Elle peut être à la fois un moyen d'accroître l'efficacité de l'action publique, un outil de modernisation administrative, démocratique, ou un outil de production de connaissances⁵⁷⁰. Annie Fouquet, qui a été Présidente d'honneur de la Société française de l'évaluation⁵⁷¹, rappelle par ailleurs qu'évaluer c'est porter une appréciation sur la valeur de la politique publique, et « *cette appréciation dépend du point de vue de celui qui l'observe : d'où l'importance des regards croisés, celui des décideurs, des opérateurs, des bénéficiaires, voire des non bénéficiaires ou des citoyens*⁵⁷² ». C'est dans cette optique que s'inscrit ce travail, une production de connaissance qui participe à éclairer les discussions futures.

Par ailleurs, notre recherche s'inscrit dans une volonté de territorialiser la question. Marilyne Peyrefitte développe l'idée selon laquelle : « *La performance d'une politique publique territoriale va dépendre de l'intensité des échanges entre les acteurs, de la nature de l'information détenue et transmise, de l'existence d'incitations pour aboutir à une certaine convergence des comportements*⁵⁷³ ». Nous nous sommes d'ailleurs attachés à décrire ces éléments dans les Parties précédentes, et nous en explorons les derniers aspects plus bas.

⁵⁶⁹ Nathalie SCHIFFINO, « L'évaluation à travers l'analyse des politiques publiques », in Luc ALBARELLO et al., *Penser l'évaluation des politiques publiques*, Louvain-la-Neuve, De Boeck supérieur, 2016, p54.

⁵⁷⁰ Vincent POTIER, Magali BENCIVENGA et Muriel TREMEUR, *Évaluation des politiques locales : évaluation interne et externe, principes et dispositifs, méthodes*, Paris, Éd. le Moniteur, 2005.

⁵⁷¹ La SFE est une association à but non lucratif qui vise à contribuer au développement de l'évaluation dans les organisations publiques et privées, et son objet principal est l'évaluation de politique publique spécifiquement. Voir : <https://tinyurl.com/mumhbm2c>

⁵⁷² Annie FOUQUET, « L'Évaluation des politiques publiques. Concepts et enjeux » dans Sylvie Trosa (ed.), *Évaluer les politiques publiques pour améliorer l'action publique : Une perspective internationale*, Vincennes, Institut de la gestion publique et du développement économique, 2009, p. 21-33.

⁵⁷³ Marilyne PEYREFITTE, « L'évaluation de processus d'une politique publique territoriale », *Politiques et Management Public*, 1998, vol. 16, n° 2, p. 71-94.

On saisit ici la complexité d'une évaluation, et la raison pour laquelle il n'existe pas de méthode transposable à toutes les situations⁵⁷⁴. Néanmoins, Maryline Peyrefitte propose également une grille d'analyse permettant de s'emparer de ces questions dans toute leur complexité. Elle s'appuie sur ce qu'elle appelle des « préoccupations » : « *des préoccupations cognitives (que s'est-il passé ?), des préoccupations normatives (a-t-on bien fait ?) et des préoccupations instrumentales (comment faire mieux ?)*⁵⁷⁵ ». Nous avons choisi de suivre cette grille d'analyse et de structurer nos développements selon ces trois aspects, en nous demandant d'abord ce qu'il s'était passé, si l'on avait bien fait, et enfin comment faire mieux.

Comme nous l'avons déjà abordé, la manière dont le label a été mis en œuvre traduit deux réalités différentes, qui correspondent aux deux échelles nationale et locale, et c'est pourquoi le premier point s'arrête sur cette double-réalité du label. La deuxième préoccupation de Maryline Peyrefitte est plus sujette à l'interprétation que la première, puisqu'il s'agit d'étudier le bienfondé de la politique. Pour cela, nous repartons des discours et actions des acteurs liés au label, institutions et entreprises, puisque ce sont eux qui nous éclairent sur la pertinence de la politique ou non au vu de ses objectifs. La dernière préoccupation de Maryline Peyrefitte fait l'objet du dernier point de ce chapitre, et porte sur les pistes d'amélioration du dispositif, ce qu'elle nomme les préoccupations « instrumentales », toujours selon ces mêmes acteurs.

A. Des préoccupations cognitives identifiées à plusieurs échelles

Les premières préoccupations pertinentes à évoquer sont celles des personnes qui ont pensé et inventé le label, c'est-à-dire le groupe de réflexion du cabinet ministériel comme nous l'avons rappelé tout au long des Parties précédentes. Selon eux, pour préserver les savoir-faire d'excellence des entreprises françaises pour lesquels les centres de formation sont rares ou inexistant, il était nécessaire de développer un ou des outils qui permettent de mener une action publique en faveur de ces sociétés. Sociétés qui à cet instant sont des entreprises « Métiers d'art », majoritairement des TPE artisanales, qui ont des difficultés à se développer économiquement, n'investissent pas, et ne parviennent pas ou parviennent tout juste à assurer leur pérennité.

Lorsque les premiers prototypes du label sont imaginés, les objectifs sont triples ; 1) mettre en place d'un service de communication à la charge de l'Etat, ou du moins des instances du label, 2) construire un réseau des entreprises à travers la commission nationale, et 3) favoriser

⁵⁷⁴ Jean-Claude BARBIER, « Les sources intellectuelles de l'évaluation des politiques publiques », *Politiques et management public*, 1 janvier 2014, Vol 31/1, p. 13-30.

⁵⁷⁵ Maryline PEYREFITTE, 1998, (*Op. cit.*).

l'accès à des crédits d'impôts ou autres types d'aides à l'investissement ou à la formation. Concrètement, les membres du groupe veulent créer un outil de simplification de la vie des TPE métiers d'art, qui les aide à se développer, sur la base d'une distinction qui récompense leur spécificité et qui les incite à innover. Cependant, dès la discussion législative de 2005, des distinctions sont identifiables entre la perception du label par le groupe de réflexion EPV et les parlementaires, et ce malentendu va se traduire dans la loi, si bien qu'il perdure encore aujourd'hui.

La loi dispose que le label vise à « être attribué à toute entreprise qui détient un patrimoine économique, composé en particulier d'un savoir-faire rare, renommé ou ancestral, reposant sur la maîtrise de techniques traditionnelles ou de haute technicité, et circonscrit à un territoire ». Ainsi, il s'agit d'une labellisation qui valorise non seulement les entreprises métiers d'art, mais également toute entreprise qui peut justifier d'un savoir-faire spécifique et/ou qui est implantée sur un territoire depuis un temps relativement long, élargissant considérablement les contours du dispositif.

Il est donc d'ores et déjà possible de souligner les différences de compréhension entre le prototype proposé par le groupe et le label dans la loi. D'un côté, un outil de simplification de la vie des TPE - et certaines PME - métiers d'art. De l'autre, un outil de préservation beaucoup plus général des savoir-faire détenus par les entreprises françaises, visant à organiser la formation de nouveaux artisans, de protéger le patrimoine économique spécifique des entreprises, et de participer à l'attractivité du territoire. C'est à dire, soit un dispositif d'aide au développement et d'accompagnement des entreprises, soit une large politique économique publique. Dans une version plus restreinte, c'est un dispositif de développement économique régional et dans sa version plus large, c'est la conquête des marchés qui importe. Cette ambiguïté crée une tension, comme l'explique Catherine Elie ;

« Il y a eu des actions pour valoriser le développement économique de ces entreprises puisque l'objectif était de leur faire conquérir des marchés, c'était ça l'idée de Renaud Dutreil. [...] Et ce qui fait qu'à un moment il y a eu moins de moyens déployés sur la mobilisation du réseau régional⁵⁷⁶ ».

Si le label a pu jouer un rôle de promoteur des savoir-faire français à l'étranger, par exemple lors des salons, nous notons que sur le territoire national ce choix s'est traduit par un relatif anonymat auprès du grand public français.

⁵⁷⁶ Annexe 9, Catherine Elie, (*Op. cit*), p43

Par ailleurs, les deux cas nécessitent des moyens, et nous constatons que son financement n'a jamais atteint un niveau qui puisse le transformer en autre chose qu'une récompense employée pour la promotion des entreprises. Sous le secrétariat de l'ISM, les dépenses de fonctionnement du label s'élevaient à environ 800 000€ par an comme nous l'avait indiqué Sigolène Lapostolet, ce qui comprenait les salaires, les frais d'administration des dossiers, le coût des visites d'usines et d'ateliers, le coût de la commission, ou encore la communication autour du label. Au vu des objectifs généraux visés par le Gouvernement et le Parlement, les dépenses engagées sont dérisoires. Pourtant il semblerait qu'ils aient été encore considérés comme trop élevés puisque la tendance au désengagement de l'Etat s'est poursuivie tout au long de la dernière décennie. La faiblesse des dépenses engagées a condamné le label à n'être qu'une récompense, sans possibilité réelle d'entraîner un changement significatif pour les entreprises titulaires, comme elles l'ont affirmé au cours de notre enquête.

Ce constat pour l'échelle nationale se confirme d'ailleurs sur le plan territorial, mais de manière plus insidieuse. Depuis le quinquennat de Nicolas Sarkozy, les Gouvernements successifs – pour des raisons diverses – ont tous activement participé à réduire le rôle et l'importance des corps intermédiaires, notamment pour ceux qui nous intéressent, celui des Chambres de Commerce et des Métiers. Ce processus a entraîné des répercussions sensibles sur leurs budgets et les sources de leurs budgets. Là encore, la conséquence de la faiblesse des moyens humains et financiers sur le territoire, bien que non spécifique au label, est la limitation de leur capacité à se saisir du dispositif. Le label *EPV* - ou plus exactement les instances et personnes responsables – s'est adapté à ces contraintes, mais au prix d'une capacité d'action plus faible.

Le label semble à ce moment être dans un entre deux étrange où les entreprises estiment qu'elles n'ont que peu à gagner de la labellisation et le Gouvernement attend de leur part qu'elles s'investissent pour sa promotion, sans pour autant le financier lui-même. Ces deux positions semblent incompatibles. Le label *EPV* n'a pas été investi des moyens humains nécessaires à son élévation comme dispositif de politique publique, malgré le dynamisme de certains acteurs, comme nous l'avons vu en Limousin. L'Etat refuse d'investir dans le dispositif, comme l'illustre la réforme de 2020 et le transfert de la responsabilité de l'attribution et des renouvellements des labels aux préfets, justifié par un « souci d'efficacité » mais symbole de ce désengagement.

Les acteurs en charge du label ont d'ailleurs confirmé durant notre enquête ce sentiment de décalage entre ce qu'ils percevaient de leurs missions et leur réelle capacité d'action. La réforme du label de 2020 entérine, par le désengagement de l'Etat qu'elle consacre, que le

label EPV reconnaît un déjà là, alors que l'intention initiale était d'en faire un point de départ. La position s'est complètement retournée entre 2005 et 2020. C'est d'ailleurs pour cela que certaines des personnes interrogées au cours de l'enquête ont exprimé que la version du label tel qu'il est aujourd'hui n'a rien à voir avec celle qu'ils et elles ont pu connaître par le passé, ou ce qu'ils et elles en attendaient, à l'instar de Sigolène Lapostolet, en charge du label pour l'ISM jusqu'à 2020 :

« Moi je serai tentée de vous dire que ce n'est plus le label EPV [même si] je peux me tromper ! Peut-être qu'il fallait qu'il se transforme, d'ailleurs j'en suis convaincue j'avais écrit plusieurs projets en ce sens, mais il fallait qu'il se transforme en réelle politique publique. Or là on se rend compte que non seulement on a pas une réelle politique publique mais en plus on va même pas prendre en charge les coûts d'évaluation⁵⁷⁷ ».

Son analyse s'avère presque prémonitoire, puisque comme nous le verrons dans le dernier point de notre Partie, le label connaît, au moment où nous écrivons ces lignes, un nouveau transfert de secrétariat. Son pilotage est en effet confié depuis la fin avril 2024 à une société suisse de certification. Ce changement majeur dans l'administration du label soulève un certain nombre de questions, que nous adressons en détail plus tard.

Les observations que nous proposons ici témoignent de la déception que les personnes qui se sont engagées au niveau national expriment par rapport à l'animation du label, et aux moyens qui ont été consacrés à sa mise en œuvre concrète. Le sous-financement du dispositif ne leur a pas permis de l'animer comme ils et elles l'entendaient, ce qui se remarque particulièrement dans l'entretien de Sigolène Lapostolet.

Cette déception se traduit également dans l'analyse de Catherine Elie, qui avait une perspective assez claire de ce que pouvait être le label si l'Etat s'en était plus préoccupé. En 2006, elle estimait le nombre d'EPV potentielles à environ 3000 entreprises sur le territoire. Et de fait, 18 ans plus tard, le label a compté au total environ 3600 titulaires uniques⁵⁷⁸. Ce nombre, et le réseau potentiel qu'il représente, nécessite une grande coordination pour l'animer de manière pertinente. Le sociologue Yvon Lamy développe cette idée, en s'inscrivant d'ailleurs dans la perspective souhaitée par Yvan Houssard en 2005 : *« La labellisation n'est pas un point d'arrivée mais au contraire le lancement d'un nouveau dynamisme patrimonial, porté par des agents spécifiques⁵⁷⁹ »*. Or pour que cette coordination existe, et pour que le

⁵⁷⁷ Annexe 15, Sigolène Lapostolet, (*Op. cit*), p84

⁵⁷⁸ Les titulaires uniques sont les entreprises individuelles totales qui ont disposé du label à un moment donné. *Le label Entreprise du Patrimoine Vivant | entreprises.gouv.fr*, <https://tinyurl.com/3zrhcy9>, (consulté le 6 septembre 2023).

⁵⁷⁹ Yvon LAMY, « Labelliser le mémorable », in Philippe Tanchoux et François Priet, (*Op. cit*), p27.

label soit le réel point de départ d'une dynamique singulière, il faut que l'Etat s'engage en ce sens, notamment financièrement, ce qui n'a jamais eu lieu. De plus, les acteurs sociaux et institutionnels qui ont endossé ce rôle de coordinateur sur le territoire du Limousin, en premier lieu la Chambre de Commerce et d'Industrie de Limoges, ont même dû composer avec des réductions constantes de budgets⁵⁸⁰. Nous observons donc une situation où l'Etat se repose sur l'engagement spécifique d'acteurs de terrain qui tentent, et parfois parviennent, à donner une réalité à une politique publique sous financée. C'est le cas de Valérie Mandon dans le cas des *EPV* du Limousin, ce qui est d'autant plus remarquable au regard de la densité de population et d'entreprises faible de l'ancienne Région en comparaison avec d'autres territoires.

L'ISM n'a cependant pas toujours trouvé des représentants et représentantes aussi investis qu'en Limousin pour développer les *Entreprises du Patrimoine Vivant* sur tout le territoire. Un problème qui persiste aujourd'hui par ailleurs comme nous l'a expliqué Axelle Legros lorsqu'elle décrivait les missions quotidiennes de l'ANEPV⁵⁸¹. D'un point de vue institutionnel, le principal problème pour le développement du label semble être le manque de relais locaux, d'autant que son cap est flou. La conséquence directe de ces obstacles est un relatif échec de la mise en place de cette politique sur le plan national, et un manque de soutien des initiatives territoriales lorsqu'elles existent, comme en Limousin. Le dispositif n'est pas réellement porté par l'Etat sur les plans financier et structurel, et un déploiement homogène et coordonné sur les territoires est difficilement envisageable.

⁵⁸⁰ Un article de 2018 prend d'ailleurs l'exemple de la CCI de Limoges. Le directeur Pierre Massyn énonce que leurs recettes sont passées de plus de 6 millions d'euros en 2012 à un peu plus d'un million aujourd'hui, ce qui ne permet ni de continuer d'assurer une qualité de services adéquate aux entreprises du territoire, ni de préserver les emplois des agents. Grégoire NORMAND, *CCI : le gouvernement prévoit des coupes drastiques*, 11 Juillet 2018, *La Tribune*, <https://tinyurl.com/yvy4s75>, consulté le 12 Novembre 2020.

⁵⁸¹ Cf. *Infra*, Partie 2, Chapitre VII.

B. Pour les entreprises et les institutions : une appréciation positive mais des ambitions trop grandes

Nous avons évoqué dans un point antérieur que la filière métiers d'arts ou métiers d'excellence ne pouvait supporter toute seule une ambition productive d'ampleur. D'autant plus que d'emblée, son développement reposait sur des organismes régionaux aux moyens eux-mêmes limités.

Pour ce qui concerne les institutions, l'ISM, puis l'INMA par la suite, ont toujours eu la volonté de développer le dispositif, notamment à travers leurs missions de communication et de promotion. Les deux instituts devaient jouer le rôle de catalyseur pour le développement de liens entre les *EPV*, indépendamment de leur taille, de leur chiffre d'affaires, et « univers ». L'objectif était de dépasser les divergences structurelles des entreprises en s'appuyant sur des similarités indéniables, notamment dans leur lien aux savoir-faire pour former un esprit de corps. S'il se formait, au sein d'une association nationale et de leurs déclinaisons régionales par exemple, les entreprises pourraient s'organiser et créer un « lobby *EPV* », au sens d'un groupe d'intérêt, ce que Sigolène Lapostolet souhaitait voir advenir.

L'ANEPV s'inscrivait, et s'inscrit encore, dans cette démarche, à travers leur mission d'uniformisation des communications locales par exemple. Or, depuis sa fondation en 2010, l'association n'a bénéficié que de moyens très limités pour répondre à cet objectif, ne reposant que sur les cotisations des entreprises. Si bien qu'au moment de notre enquête, la seule personne employée par l'Association était Axelle Legros, sur un poste à mi-temps qu'elle partageait avec l'INMA, ce qui est très limité pour appuyer le développement d'un dispositif public tel que celui-ci. Là encore, comme nous l'avons expliqué dans le point précédent, c'est sur l'investissement personnel des individus que repose le label. Pour l'ANEPV, en dehors d'Axelle Legros, c'était sur le dynamisme de ses membres, notamment du Président Tristan de Witte, que reposait la création de ce sentiment d'appartenance au label. Par ailleurs, la position d'Axelle Legros au sein des deux institutions que sont l'INMA et l'ANEPV facilitait les initiatives et la transmission d'informations entre institutions ainsi qu'entre le niveau local et national, surtout dans un contexte où les associations régionales des *EPV* se multipliaient. Elle a aujourd'hui quitté ces postes, et nous ne connaissons pas la nature des relations entre l'ANEPV et les instances du label.

L'enjeu du développement du label s'est aujourd'hui déporté de sa faisabilité à son homogénéité en quelques sortes, et lorsque l'on s'intéresse spécifiquement aux institutions nationales du label, on voit que les moyens accordés ne correspondent absolument pas aux

missions décrites, alors même que les besoins identifiés sont grands. L'INMA, comme l'ISM avant lui, ne dispose pas des ressources nécessaires à consacrer au label, l'ANEPV encore moins, et les engagements individuels ne peuvent suffire.

Du point de vue des territoires, évoquer la réussite ou non du label pour dresser une forme de bilan implique de s'intéresser aux entreprises, dont l'expérience est indispensable pour analyser la réussite ou non d'une politique qui leur est destinée. A ce titre, rappelons tout de même que les réalités qui correspondent à deux EPV peuvent être radicalement différentes. En théorie, une entreprise qui se présente comme avant tout familiale, centenaire et ancestrale, doit se sentir plus proche d'une conception du label tel qu'il a été imaginé en 2005 par le groupe de réflexion EPV. Dans nos exemples cela correspondrait plutôt à Denoix. Et réciproquement, une entreprise plus industrielle, portée sur l'innovation, la RSE et le développement de son activité, comme Broussaud par exemple, doit être en plus grande adéquation avec le label de 2020.

Cela étant dit, toutes espèrent différentes retombées économiques positives. Comme le disait très bien William Asquin : « *C'est ce côté pragmatique qui est intéressant. EPV doit être facilitateur de business*⁵⁸² ». Pour les entreprises, les attendus sont donc matériels d'une part - l'accès au Crédit d'Impôt Métiers d'Art et à de nouveaux événements comme des salons par exemple - et surtout immatériels, principalement sur la communication et la promotion. Et comme nous l'avons déjà montré en Partie 3, il ressort de nos entretiens qu'elles en attendent un « petit plus » pour leur activité commerciale.

Cependant, le regard pragmatique de chefs d'entreprise sur le label met également en lumière ses carences, particulièrement en termes de retombées économiques. Grégory Rosenblat par exemple avait mentionné que : « *ce serait génial si nous pouvions mettre en relation l'obtention du label et l'augmentation du CA, mais cela ne marche pas comme ça. La variation du chiffre d'affaires c'est l'action commerciale de l'entreprise, ce n'est pas lié à un label et il ne faut pas se leurrer là-dessus. Je n'ai jamais rien vendu parce que j'étais EPV*⁵⁸³ ». Un constat que partageait également Thomas Mérigous qui relève plutôt une meilleure considération de ses clients : « *Alors non il n'y a pas eu un changement drastique, mais il y a eu, même si c'est difficilement quantifiable, une considération accrue de nos clients et de nos fournisseurs. Eux ils le savent et c'est une certaine fierté aussi*⁵⁸⁴ ». Et toutes les personnes interrogées vont dans ce sens, le chiffre d'affaires ne varie pas en fonction de la labellisation, en revanche les

⁵⁸² Annexe 13, William Asquin, (*Op. cit*), p71

⁵⁸³ Annexe 22, Grégory Rosenblat, (*Op. cit*), p133

⁵⁸⁴ Annexe 19, Thomas Mérigous, (*Op. cit*), p114

avantages immatériels existent. Des opportunités nouvelles se créent, la labellisation permet d'accéder à de nouveaux marchés, à participer à des salons, les clients ou fournisseurs qui le reconnaissent peuvent avoir une meilleure image de l'entreprise, et ces éléments peuvent aussi compter dans l'activité commerciale d'une société. Mais malgré cette tendance à souligner des possibilités débloquées par *EPV*, des avantages immatériels, la question qui se pose constamment est celle de la balance coûts-bénéfices au regard du label. Pour s'engager plus en profondeur dans cette discussion, il convient de prendre un exemple, celui de la formation et de la transmission des savoir-faire.

Dans la réforme de 2020, l'un des changements les plus significatifs était d'introduire un critère portant spécifiquement sur la transmission et la responsabilité qui incombait aux entreprises qui candidatent de former de nouvelles personnes à leur savoir-faire spécifique pour que celui-ci ne disparaisse pas. Ce changement, bien qu'il nécessite un accompagnement particulier pour être bénéfique à l'entreprise et non une contrainte économique supplémentaire, peut permettre de développer leur activité, la filière et le territoire. Pour les *EPV*, la transmission des savoir-faire est impérative, bien qu'elle représente également un investissement que certaines, les plus petites notamment, peuvent avoir du mal à assumer. D'où l'importance de les accompagner après la labellisation, en les orientant vers les aides dont elles peuvent bénéficier par exemple, comme cela était prévu dès la création du label.

Cet exemple illustre le type de questionnements auxquels peut faire face une entreprise au moment de la labellisation, et l'importance pour les instances du label d'être très claires sur les avantages. Or, aujourd'hui, comme l'ont expliqué en grand détail les responsables des Chambres de Métiers et d'Artisanat William Asquin et Julien Berghounon dans la Partie 2, pour les plus petites structures surtout, mais pas seulement, les contraintes à l'entrée peuvent sembler trop importantes au regard des bénéfices supposés. Le label n'est pas aussi attractif que ce que les instances nationales peuvent penser. Ce qui résonne également avec les critiques que nous avons pu émettre dans les points précédents au sujet de l'engagement demandé aux entreprises. Si certaines peuvent le voir comme un moyen de promouvoir leurs bonnes pratiques et leurs caractéristiques particulières, il est tout aussi possible que la contrainte à remplir devienne trop importante et que le label perde en intérêt.

Par ailleurs, le manque de communication des instances du label soulevé par ses détenteurs, ne facilite pas non plus la création d'un sentiment de cohésion entre eux. La promotion offerte par *Entreprise du Patrimoine Vivant* est un des attendus les plus forts lors de la candidature, mais il apparaît assez rapidement aux nouveaux bénéficiaires que le label est sous exploité au niveau de la communication et qu'il ne joue pas son rôle de promoteur des savoir-faire

d'excellence français. En l'absence d'une stratégie de communication cohérente de la part d'une instance nationale, ce sont les acteurs directement qui ont fait, et font encore, vivre le label sur le terrain, en communiquant à son propos et en lui donnant une réalité, d'où la nécessité qu'elles s'investissent dans sa promotion. D'ailleurs, certaines des plus grandes *Entreprises du Patrimoine Vivant* en sont également les plus grandes ambassadrices. C'est le cas de Luc Lesénécal, ancien président de l'ANEPV, Président de l'INMA depuis 2020 et Président directeur des Tricots Saint-James. L'hypothèse que nous proposons est que la revendication ou non du label s'explique principalement par les attentes que les entreprises placent en lui lors de leur première labellisation. Si l'objectif était de décrocher une certification qui permette de se distinguer sur les marchés par rapport à la concurrence, ou pour imiter un concurrent qui lui s'est distingué, alors il peut être important de mettre plus en avant le label que pour une autre entreprise qui l'a demandé dans une optique de fierté personnelle, comme c'est le cas de Laurent Barris qui voulait « l'offrir » à son grand-père⁵⁸⁵.

Les différentes motivations expliquent les différentes pratiques existantes. J.M. Weston par exemple ne le met absolument pas en avant et ne communique jamais à son propos, alors que d'autres groupes de tailles similaires peuvent le faire ou au moins s'investir dans des actions qui le concerne. Il apparaît que le rapport au label n'est pas uniforme, et que différents types d'entreprises peuvent s'en revendiquer ou non, indépendamment du chiffre d'affaires, de la taille, ou du prestige. Hermès le met en avant sur leur site pour justifier de l'expertise de ses ouvriers et ouvrières⁵⁸⁶ par exemple.

Nous constatons donc que les entreprises attendent principalement du label qu'il les valorise, qu'il leur offre des opportunités de communication et une mise en avant qu'elles ne pourraient avoir sans lui. Et de fait, beaucoup déclarent que l'attribution d'un label d'Etat, à travers un processus sélectif exigeant et garanti par des organismes reconnus, a le potentiel pour être un argument important lors de réponses à des marchés publics, dans le cadre de promotion, et dans les interactions que l'entreprise peut avoir avec les institutions ou collectivités locales. Or la principale critique du label porte sur le manque de communication. Ce constat implique de repenser l'utilité du label, et si la communication en est le plus grand attendu, il pourrait être nécessaire de travailler à ce sujet. D'autant qu'historiquement, l'Etat a su mener de grandes campagnes de communication pour appuyer le développement de certains secteurs. C'était le cas de la campagne « Artisanat : première entreprise de France » qu'évoquait Yvan

⁵⁸⁵ Cf. *Infra*, Partie 3, Chapitre IX

⁵⁸⁶ Hermès [Site internet], *Transmission des savoir-faire*, <https://tinyurl.com/ytbd38t3>, (consulté le 15 février 2024).

Houssard⁵⁸⁷. Seulement, de telles campagnes sont efficaces si et seulement si elles sont répétées et régulières, et cela implique des coûts autrement plus élevés que ceux que nous avons évoqués jusqu'ici. Des financements dont le label n'a jamais disposé.

Par ailleurs, l'enjeu de la communication est également local, puisque comme l'indiquait Claire-Lise Noguera, valoriser le label c'est valoriser la filière sur le territoire : « *aujourd'hui, tant que le label aura cette empreinte de protection et valorisation des savoir-faire patrimoniaux, politiquement nous aurons envie d'aller vers lui plutôt qu'un autre, en plus c'est un label d'Etat*⁵⁸⁸ ». Cependant, cette envie ne prévaut pas sur l'efficacité du dispositif, et l'objectif de la Région est d'employer l'outil le plus approprié pour développer la filière des Métiers d'Art, pas de développer le label. Claire-Lise Noguera l'exprime clairement :

*« On commence à entendre que certaines entreprises nous disent que le label Origine France Garantie par exemple est plus connu et reconnu du grand public. Nous ne nous étions pas positionnés pour l'accompagner parce que c'est un label privé, mais peut être qu'à force [nous le ferons]. Parce que nous l'objectif ce n'est pas d'accompagner un label pour se faire plaisir, c'est de donner à nos entreprises plus de chances pour se développer au niveau national et international. Si on voit que le label OFG le permet mieux, on pensera peut-être à réorienter nos politiques*⁵⁸⁹ ».

Les entreprises attendent donc du label qu'il ait un réel impact, notamment sur la communication, d'où l'implication des institutions en ce sens, au moins au niveau local. Cependant, au vu des déclarations des personnes interrogées au cours de l'enquête, cet impact semble insuffisant.

Il apparaît que les attendus qui entourent le label sont diamétralement opposés entre ceux affichés par le Gouvernement d'un côté et ceux des entreprises et des institutions locales de l'autre. Les entreprises attendent un bénéfice en termes de communication, mais qui implique une promotion nationale d'un certain coût qui n'est pas assumé par l'Etat. Les attendus du Gouvernement sont beaucoup moins pragmatiques que ceux des entreprises, qui demandent simplement au label de communiquer un peu plus sur elles. D'ailleurs, rappelons à ce titre que les entreprises sont désormais censées être les « ambassadrices » du label et œuvrer à sa promotion. Il s'agit d'une réelle dichotomie, l'Etat déclare vouloir valoriser les EPV mais n'engage aucun fonds en ce sens pour autant. Le label EPV offre donc principalement des avantages immatériels, son évaluation doit être effectuée à cet égard et force est de constater

⁵⁸⁷ Du temps où il travaillait au cabinet de la secrétaire d'Etat à l'artisanat Marylise Lebranchu à la fin des années 1990, voir *Infra*, Partie 1, Chapitre II.

⁵⁸⁸ Annexe 11, Claire-Lise Noguera, (*Op. cit*), p54

⁵⁸⁹ *Idem*.

que ceux-ci semblent marginaux, voire pour ce qui est de la communication, pourtant censément le principal, une charge supplémentaire pour les entreprises.

Mentionnons enfin les quelques pistes, évoquées par les entreprises ou les acteurs institutionnels, visant à répondre à certaines des problématiques évoquées jusqu'ici. La première c'est la structuration du réseau. Pour que le label continue de gagner en importance, et pertinence, celui-ci doit encore se développer sur les territoires, et un réel réseau *EPV* est essentiel pour atteindre ce but. A ce titre, identifier les entreprises qui peuvent s'insérer dans le programme sur l'intégralité du territoire français est très important pour créer des ponts et opportunités commerciales entre les entreprises. C'était d'ailleurs l'objectif du Gouvernement et du plan d'action Métiers d'Art de 2023 - évoqué en introduction de notre travail - qui visait la création d'un « incubateur *EPV* », permettant de faire passer le nombre de labellisés à 2500 d'ici la fin 2025. L'avantage d'un dispositif comme *EPV*, c'est qu'il permet d'objectiver certains points communs entre les entreprises, ce qui peut avoir pour effet de développer des formes de proximité entre elles. A travers la valorisation des savoir-faire d'excellence, les *EPV* peuvent se rendre compte des similarités qu'elles partagent les unes avec les autres. D'où l'importance de la communication pour que ces similarités deviennent apparentes, comme l'exprime Julien Berghounon de la CMA Creuse : « *il faut que le label soit une sorte de dénominateur commun, de passerelle pour les CCI et CMA, sur le thème de la valorisation des entreprises sur un savoir-faire et sur un territoire donné*⁵⁹⁰ ». Il propose en ce sens une redéfinition de critères plus objectifs, de manière à rendre plus claires les règles du label et le rendre plus accessible mais toujours aussi excellent :

*« Ce qu'on ne sait pas non plus dire, au regard des règles des EPV, c'est le type d'entreprises qui pouvait être concernées. Quelle taille ? Quel chiffre d'affaires ? Qui existe depuis combien de temps ? etc... Nous à la CMA par exemple, nous avons quelqu'un qui fait des babyfoots, « Loup Blanc », il a un CA un peu réduit, mais est-ce qu'il peut être EPV ? Il est en micro, il a créé l'entreprise depuis un certain temps ... A un moment il faudrait peut-être être capable de définir des critères un peu plus objectifs qui nous permettent de valider un meilleur ciblage de nos EPV*⁵⁹¹ ».

Le label a été créé pour valoriser les entreprises aux savoir-faire exceptionnels, et cela doit passer par une certaine objectivation des critères d'excellence. Le but étant de faciliter par les évolutions au niveau national les missions du niveau territorial. *A minima*, il doit permettre de mettre en valeur les savoir-faire spécifiques français qui constituent la richesse de notre tissu économique, du moins, si les instances du label veulent conserver cette intention initiale.

⁵⁹⁰ Annexe 12, Julien Berghounon, (*Op. cit*), p63

⁵⁹¹ *Idem*

D'ailleurs c'est un constat qui est globalement partagé par les entreprises comme nous l'avons développé dans la Partie 3. Entre la volonté de clarifier la procédure d'attribution, la critique du manque de cohérence entre les entreprises, les problématiques liées à la communication, ou le manque d'impact concret de la labellisation, ces dernières semblent souhaiter que le dispositif *Entreprise du Patrimoine Vivant* soit réinvesti et devienne réellement un moyen de valoriser les savoir-faire d'excellence français. C'est le cas d'Aymeric Broussaud, qui souligne l'intérêt qu'il a eu à l'origine :

« C'est un peu un des défauts français, c'est qu'il y a beaucoup d'initiatives de chaque côté, mais le problème c'est que tout le monde n'arrive pas à s'accorder. Et c'est dommage parce qu'on sait qu'il y'a le potentiel pour faire quelque chose de super ensemble. Si on prenait l'argent de tout le monde, puisque tout le monde a réussi à gratter un peu d'argent à droite à gauche, et qu'on met tout cet argent ensemble, là c'est un beau petit billet qu'on met sur la table et ça change la donne⁵⁹² ».

D'où l'intérêt que peut représenter la volonté de la Région de favoriser la filière cuir-luxe-textile-métiers d'art, et de faire du label *EPV* un des éléments structurants de leur plan d'action. Ces orientations servent également à questionner collectivement le sens à donner au label *Entreprise du Patrimoine Vivant*.

Et c'est donc avec intérêt que nous avons constaté que début 2024, la Chambre de Commerce et d'Industrie de Limoges a annoncé avoir déposé un dossier de candidature à un programme européen Interreg SUDOE. Ce type de programme consiste en un soutien apporté aux projets transnationaux visant au développement régional dans le sud-ouest de l'Europe, plus précisément en France, Espagne, Andorre et Portugal (Figure 33). Cette candidature vise à « Valoriser le capital immatériel des entreprises et de leurs territoires ». Les partenaires envisagés seraient pour le côté français la FFIGPIA (Fédération Française des Indications Géographiques Industrielles et Artisanales), une entreprise creusoise porteuse d'une solution digitale sur la partie transfert de savoir-faire, et aussi et surtout, le réseau des CCI Nouvelle-Aquitaine, représenté par la CCI 87. La perspective d'une coopération internationale autour du sujet des savoir-faire immatériels des entreprises et de leur valorisation dans le contexte écologique et social contemporain est intéressante, et s'apparente par ailleurs à ce à quoi aspirait Sigolène Lapostolet il y'a dix ans déjà.

⁵⁹² Annexe 27, Aymeric Broussaud, (*Op. cit*), p153



Figure 33 : Carte des Régions éligibles au projet Interreg SUDOE,

Source : <https://tinyurl.com/y26b7baw>

Mais l'annonce la plus intéressante au sujet des *EPV* de Nouvelle-Aquitaine est celle de la création d'une Association Régionale des *Entreprises du Patrimoine Vivant* de Nouvelle-Aquitaine, au 10 juin 2024. Le fait que cette association soit créée sur un territoire qui a été à la pointe du mouvement en France, sous le contrôle de la CCI de Haute-Vienne, donc encore une fois de Valérie Mandon, et en lien avec la Région Nouvelle-Aquitaine et Claire-Lise Noguera, qui puisse s'inscrire dans l'activité de la filière cuir-luxe-textile-métiers d'art, est une perspective positive pour le développement du label sur le territoire. Par ailleurs, pour ce qui est de la réputation et reconnaissance nationale du label, cette association est également un moyen de fédérer les *EPV* autour de délégués locaux, en interaction les uns avec les autres, sous l'égide de l'ANEPV. Cette nouvelle organisation locale doit être un acteur majeur sur le territoire, et permettre de répondre aux problématiques évoquées ci-dessus.

Enfin d'une manière plus triviale peut-être, mais significative tout même à notre sens, Luc Lesénécal a annoncé dans ses vœux pour 2024, en tant que Président de l'INMA, que l'institut changeait de nom au printemps. L'INMA devient l'Institut des Savoir-Faire Français, résultant de la volonté de son Président de faire de l'institut « *le guichet unique des Métiers d'Art et du Patrimoine Vivant en France*⁵⁹³ ». Précisons d'ailleurs que nous ne savons pas ce que cela implique pour l'Institut Supérieur des Métiers. Pour ce qui est de « l'ISFF », leur Président a annoncé pour l'année à venir que l'objectif était de « *Soutenir davantage de professionnels exceptionnels et les sensibiliser à la labellisation EPV*⁵⁹⁴ ». Point sur lequel nous revenons dans le dernier chapitre de cette thèse.

⁵⁹³ Luc Lesénécal a été réélu à la présidence de l'INMA, <https://tinyurl.com/5bk9erbv>, 3 janvier 2024, (consulté le 15 janvier 2024).

⁵⁹⁴ Institut National des Métiers d'Art, *Bonne année !*, <https://tinyurl.com/yckzy343>, 11 janvier 2024, (consulté le 20 février 2024).

C. Le label *Entreprise du Patrimoine Vivant* : un label-récompense

Nous avons exposé comment un label patrimonial pouvait être un point de départ pour engager des politiques d'actions territoriales dans un sens propre à la communauté qui les porte, et nous avons montré dans les points précédents que l'intention initiale était bien de valoriser des savoir-faire spécifiques d'unités de production territorialisées. Cependant, nous avons aussi montré qu'il peine à engendrer une dynamique territoriale forte. Les limites de la labellisation *Entreprise du Patrimoine Vivant* apparaissent sous plusieurs aspects, que nous présentons ci-dessous⁵⁹⁵.

Tout d'abord, le label vise à doter les territoires d'un avantage comparatif à travers la spécification de son tissu productif. Dans le cas qui nous intéresse, il existe des ressources territoriales au sein des filières *EPV*, nous les avons déjà cités plusieurs fois mais des secteurs comme celui de la ganterie, de la tapisserie ou de la porcelaine en sont emblématiques. Cependant, bien qu'elles existent, le label ne les crée pas. Tout au plus il participe éventuellement à leur publicité. Par ailleurs nous pouvons douter du fait que valoriser une entreprise participe à la valorisation de la filière, même si nous soulignons l'intérêt que représente la filière cuir-luxe-textile-métiers d'art en ce sens. La Région est consciente de sa spécificité et tâche de se concentrer sur ses forces, pour unir les territoires autour du patrimoine économique dont ils disposent, et au niveau local le label *EPV* peut-être un outil intéressant de ciblage et de promotion. De là à dire qu'il participe à révéler des ressources spécifiques au territoire, probablement pas.

Ensuite, le label devrait impliquer la création et l'entretien de relations entre les acteurs du territoire. Or, nous avons constaté au cours de nombreux entretiens que les *Entreprises du Patrimoine Vivant* n'échangent pas réellement en dehors de leurs filières, ou presque pas, comme de nombreuses personnes nous l'ont indiqué en entretien. L'hypothèse que nous formulons pour expliquer cette inefficacité du label pour créer de nouvelles interactions c'est que le processus de patrimonialisation, qui est censé amener ces coopérations à exister, s'est produit bien avant la labellisation. Le patrimoine vivant est employé depuis des dizaines voire centaines d'années la plupart du temps, et en ce sens, les secteurs sont déjà structurés autour de lui. La reconfiguration autour d'une filière plus large de « patrimoine vivant » consacrée par le label n'est pas encore advenue et il paraît assez improbable qu'elle le soit un jour, du moins

⁵⁹⁵ Nous nous inspirons de la grille de lecture telle que présentée par Nicolas Sénil et Pierre-Antoine Landel dans Nicolas SENIL et Pierre-Antoine LANDEL, « De la ressource territoriale à la ressource patrimoniale » in Éric GLON et Bernard PECQUEUR (eds.), *Au cœur des territoires créatifs. Proximités et ressources territoriales*, Presses Universitaires de Rennes, 2016.

sous les conditions actuelles. Pour nous, il existe une seule possibilité pour que cette reconfiguration des représentations patrimoniales advienne, et c'est dans le cas où un territoire plus grand parvient à fédérer autour de principes communs. Typiquement, si la filière « cuir-luxe-textile-métiers d'art » en Nouvelle-Aquitaine se développe et se structure autour du label et de ses critères pour donner à voir une convergence des pratiques et philosophies, alors il serait théoriquement possible que les acteurs de la filière s'identifient à elle assez fortement pour créer ce corps *EPV* Nouvelle-Aquitaine, et engager des formes de coopération nouvelles et durables, d'où l'intérêt de l'Association Régionale dans ce cadre. Mais que le secteur de la porcelaine se considère un jour « *EPV* » avant « porcelainiers de Limoges » apparaît hautement improbable.

Enfin, reprenons une dernière fois les critères pour étudier ce qu'ils contrôlent et valorisent. La réforme des critères de 2020 porte en elle l'idéologie des législateurs du moment, en particulier celle du ministère de l'économie. Nous constatons donc la présence de thématiques comme la nécessité d'innover dans la production, la volonté d'engager les entreprises vers les démarches RSE, et l'impératif de résultats économiques. Le label est soumis à la volonté des réformateurs, et les critères reflètent leur idéologie. Ils s'inscrivent donc dans une philosophie libérale, s'apparentant globalement à la grille de lecture du développement durable⁵⁹⁶. Nous ne constatons cependant aucun engagement écologique à respecter, ou de critères d'innovation sociale dans l'entreprise et la production. Les entreprises labellisées ne peuvent donc pas faire valoriser un avantage particulier en ce sens puisque l'engagement demandé n'est pas réellement significatif. Il atteste de pratiques qui peuvent être jugées positivement, mais pas assez originales pour être un marqueur de distinction.

Les interactions nouvelles que le label engendre avec les institutions ou les autres entreprises sont marginales tout au plus, le réseau *EPV* n'existe pas réellement et la communication est insuffisante sur le plan national. Notre analyse nous permet d'affirmer que la labellisation est aujourd'hui un point d'arrivée. Elle n'engage pas de dynamisme nouveau sur le territoire, et pas de changement particulier dans la gestion des sociétés, tant au niveau de la production que de leurs interactions avec d'autres acteurs. Nous affirmons qu'à ce titre, le label est un label-récompense, qui ne peut pas répondre aux grandes ambitions du Gouvernement. Et les dernières réformes en date ne permettent pas d'envisager un retournement, au contraire.

⁵⁹⁶ Une grille de lecture qui a été longuement critiquée et discutée par la littérature scientifique depuis plus d'une décennie aujourd'hui.

Chapitre XIV. Printemps 2024, le transfert du pilotage du label *EPV* à une entreprise privée de certification : l'aboutissement de la volonté de l'Etat

Le dernier moment de la vie du label que nous étudions, le début 2024, est probablement le plus significatif depuis sa création. Il s'agit en effet d'un nouveau transfert de son secrétariat mais cette fois-ci à la société privée suisse SGS, la Société Générale de Surveillance, et plus spécifiquement à sa branche française chargée de la certification, SGS ICS. En effet, le 17 janvier 2024, un avis de marché public portant sur la gestion du label « *Entreprise du Patrimoine Vivant* » est émis par l'Etat. Celui-ci cherche à déléguer la gestion du label, et le 22 avril 2024⁵⁹⁷, c'est la société SGS qui remporte ce marché, entérinant donc le transfert du secrétariat d'une association à but non lucratif et à mission d'intérêt général, à une entreprise. Par ce marché public, c'est le désengagement de l'Etat que nous montrons depuis le début de ce travail qui est définitivement acté. Ce dernier point vise à interroger l'avenir du label au regard de ce changement majeur, pour tâcher de comprendre ce qu'il implique, même si du fait de son actualité, nous manquons de recul sur la situation.

L'Etat a donc confié le pilotage du label à la société SGS, après l'attribution d'un marché public lancé le 17 janvier 2024 et clos le 12 février, ce qui est un délai très court. D'après l'avis présenté dans l'annexe 30, celui-ci est d'une valeur de 4,5 millions d'euros pour une durée de 2 ans, renouvelable deux fois 1 an, soit 4 années au total. Le financement de ce marché est assuré par le budget du ministère de l'Economie, des Finances et de la Souveraineté Industrielle et Numérique, les entreprises doivent toujours s'acquitter d'une redevance pour les frais administratifs de gestion du dossier, et l'entreprise qui est désignée par cet avis est donc la société SGS.

Il s'agit d'une société multinationale suisse, fondée en 1878 par Henri Goldstück. A cette époque, la société n'est pas encore suisse et ne s'appelle pas encore SGS. Ce n'est qu'en 1915 que son siège social est déplacé de Paris à Genève - du fait de la guerre et des activités commerciales de l'entreprise sur le continent - et en 1919 qu'elle est renommée la Société Générale de Surveillance. Aujourd'hui la société est une multinationale présente sur tous les continents, qui propose des services de contrôle, de *testing*, de vérification, et de certification, dans des domaines aussi variés que la formation, la commercialisation, le transport ou

⁵⁹⁷ Nous n'avons pas réussi à retrouver le cahier des charges détaillé du marché public mais l'avis est présenté dans les annexes de ce document. Annexe 30, « Avis n°24-43003 d'attribution de marché public », Tome 2.

l'énergie. Le Président de la branche SGS France est Alain Guy, un ancien diplômé des Mines et de l'INSEAD qui a travaillé chez Véolia et le cabinet McKinsey & Company, et la branche qui a la responsabilité du label *EPV*, SGS ICS, a pour Présidente Siham Vidard. Il s'agit donc d'une société de certification dans des domaines divers, spécialisée dans l'analyse de la qualité des produits et des tests de performance en fonction de normes visant à protéger la santé et la sécurité des consommateurs.

Cette présentation nous interroge sur de multiples points. Le premier est celui de la nature de l'entreprise, un organisme de certification, une société privée, et suisse même si la filiale ICS est française. Ces trois caractéristiques posent de nombreuses questions pour la garantie de la légitimité du label. L'entreprise peut être compétente pour administrer les candidatures, mais absolument pas pour mener une politique de développement territorial, ce n'est pas son rôle, et cela interroge sur la nature de politique publique du label. Ensuite, la société SGS va être en charge de l'étude des dossiers de candidature des entreprises, et donc va recueillir les données plus ou moins sensibles qu'ils contiennent. Nous avons déjà souligné que ces informations pouvaient être un frein à la candidature lorsque les entreprises les transmettaient à l'Etat, cette remarque est d'autant plus vraie lorsqu'elles sont communiquées à une autre entreprise privée, suisse de surcroît, quand bien même celle-ci est agréée⁵⁹⁸. Leur étude des dossiers soulève des questions éthiques, et même légales, dont on ne sait si elles ont été pleinement réfléchies.

D'un point de vue financier, notons tout de même que l'Etat attribue la gestion d'un dispositif public à une société privée pour quatre ans au maximum, pour un total de 4 millions et demi d'euros. Ce prix à payer paraît démesuré quand on se rappelle qu'un coût de fonctionnement de 800 000€ par an était jugé trop élevé en 2020. Cela témoigne d'une réelle volonté de se débarrasser du label. Par ailleurs, son attribution par une société privée soulève également des interrogations quant à l'accès au Crédit d'Impôt Métiers d'Art, dispositif fiscal qui engage l'Etat dans une exonération d'impôts. La société SGS n'est pas *stricto sensu* titulaire du droit d'accorder ou non des exonérations fiscales, puisque c'est le préfet de Région qui en dernier recourt attribue ou non le label, mais sa décision doit s'appuyer sur l'avis de la SGS. Notons par ailleurs, que le CIMA est disponible jusqu'au 31 décembre 2026⁵⁹⁹ et que sa prolongation ou non sera soumise à un débat parlementaire, comme il l'a déjà été depuis sa création en 2005. Le transfert du label pourrait rentrer en débat lors de cette prolongation ou non.

⁵⁹⁸ *Liste des labels | CNIL*, <https://tinyurl.com/43r52ntn>, (consulté le 16 mai 2024).

⁵⁹⁹ *Le crédit d'impôt en faveur des métiers d'art*, <https://tinyurl.com/mr24n4s3>, (consulté le 20 mai 2024).

Nous pouvons toutefois relever les premières orientations, *a priori*, du label sous gestion de la SGS dans les deux documents présentés en Annexe 31. Ceux-ci datent du 1^{er} mai 2024 et portent respectivement sur la préparation du dossier de candidature au label, et sur leur instruction par la société. Dans l'ensemble, nous remarquons qu'*a priori* ce transfert n'induit pas de changements significatifs dans l'étude et l'administration des candidatures telles que nous les avons décrites depuis la réforme de 2020. Les critères d'obtention sont les mêmes, les tarifs restent identiques, les préfets ont toujours la responsabilité de décerner ou non le label en dernier recours – la société SGS ne rend qu'un avis, comme l'INMA et la commission en leur temps – et le label est toujours régi par le droit, notamment le décret du 23 mai 2006 et les textes qui l'ont modifié au fil du temps. D'un point de vue très pragmatique, le fonctionnement du label n'est donc pas structurellement modifié par ce transfert de secrétariat. Cependant, nous pouvons d'ores et déjà remarquer quelques modifications qui nous donnent à penser.

Dans le règlement d'instruction du dossier de candidature par exemple, nous notons que le recours à l'audit sur le site de production, et donc le recours à un expert extérieur issu du groupe d'experts mentionné en Partie 1, le « GEPEX », est à nouveau obligatoire, ce qui n'était plus le cas depuis le transfert du secrétariat à l'INMA en 2020, notamment dans le cadre des renouvellements. Le reste de la procédure est détaillé dans le document cité, et ne change pas. Observons que sa centralisation et publicité sous la forme d'un seul document PDF disponible en ligne permet d'ailleurs une certaine clarification des attendus et transparence de la procédure, *a minima*. Cependant, le principal changement est d'ordre philosophique en quelques sortes, puisque la SGS est une entreprise privée de certification et pas une commission nationale ou une association à but non lucratif et d'intérêt général. Une telle entreprise n'a aucun droit d'interprétation sur les candidatures - cela se traduit également dans le détail du dossier que nous abordons juste après d'ailleurs -, ils ont la charge de valider ou non une correspondance à une norme. *A priori*, cette administration du label ne permet aucune adaptation qualitative du genre de celles que nous avons étudiées précédemment, notamment au lancement du label. Une norme est figée, s'opposant à la politique publique de ce point de vue-là qui, elle, est toujours mouvante en fonction de son champ d'application et des acteurs et actrices qui s'en emparent, encore plus au niveau territorial.

De plus, un examen attentif des termes montre un infléchissement qui nous paraît révélateur. Le préambule du dossier de présentation énonce que le label EPV est un « *label d'État qui s'adresse à toutes les entreprises qui détiennent un savoir-faire d'excellence alliant tradition et*

*innovation*⁶⁰⁰ ». Le terme innovation interpelle, au-delà de la formule slogan « entre tradition et modernité » à laquelle il se réfère. Nous avons vu que les EPV innovaient de fait, par un processus de basse intensité, continu, plutôt qu'à travers des éléments révolutionnaires, ce à quoi se réfère souvent le terme « innover ». Surtout pour le Gouvernement de 2024. Il apparaît donc que le label présenté ainsi vient plus valoriser l'innovation que la tradition, en invisibilisant la notion de patrimoine vivant, les réalités qu'elles recouvrent pour les entreprises, et s'inscrit dans le process engagé par la réforme de 2020 qui avait fait de l'innovation une pierre angulaire des critères du label. La place centrale de l'innovation peut être interrogée, mais surtout, elle entérine que le label atteste qu'une entreprise innove à présent, ce qui diffère quelques peu de l'intention initiale. Cela se traduit également au regard des dossiers de candidature des entreprises et du règlement qui entoure leur étude, disponibles en annexe.

Le dossier de candidature a au moins le mérite de clarifier la procédure et de regrouper dans un seul fichier toutes les informations nécessaires à sa constitution, ce qui n'existait pas auparavant, sous cette forme du moins. Nous avons d'ores et déjà indiqué que les critères, les tarifs du label et la procédure d'attribution ne changeaient pas à ce stade, mis à part le recours obligatoire à une personnalité extérieure du GEPEX, permettant à la SGS d'instruire la candidature en s'appuyant sur son rapport d'audit, ainsi que sur la jurisprudence du label⁶⁰¹. Il est indiqué dans le document⁶⁰² que le dossier se décompose désormais en 7 différents chapitres, visant à attester de la compatibilité ou non de l'entreprise aux critères. Ceux-ci correspondent aux informations administratives de l'entreprise, aux produits et marchés pour les deux premiers « chapitres » et à une déclinaison des critères pour le reste, c'est-à-dire la détention d'un patrimoine économique, l'emploi d'un savoir-faire spécifique et l'ancrage territorial. Certains aspects méritent cependant que nous nous y intéressions.

Nous avons abordé la réticence de certaines entreprises à postuler au label de peur de révéler des informations, ainsi que la responsabilité qui incombait aux secrétariats de l'ISM puis l'INMA de garder une extrême discrétion quant aux candidatures étudiées, et encore plus aux données transmises. Or, la société SGS étant une entreprise de certification, et ne pouvant laisser place à l'interprétation par obligation légale, leur délibéré sur la correspondance ou non aux critères doit être formalisé, objectivé, et cela se traduit par la multiplication des pièces justificatives demandées pour l'instruction des dossiers. Cette multiplication est visible dans le

⁶⁰⁰ Annexe 31, « Documents de la société SGS relatifs à la préparation et l'instruction du dossier de candidature au label EPV – 1^{er} mai 2024 », p178

⁶⁰¹ Le recours à la jurisprudence va être un des enjeux du pilotage du label par la SGS d'ailleurs puisqu'elle va participer à la façonner, puisqu'une jurisprudence n'est jamais figée.

⁶⁰² *Idem*, p172.

document de l'annexe 31 très clairement, qui consacre 5 de ses 9 pages à ces éléments. Les entreprises doivent désormais fournir pas moins de 100 réponses, concernant le détail de tous les chapitres évoqués ci-dessus.

Parmi les informations sensibles, il est demandé de transmettre la liste des principaux clients, la justification d'une marque déposée, le pourcentage d'internalisation, la répartition « entreprises / particuliers / institutions » dans la part du CA, la cartographie des fournisseurs ou de la provenance géographique des principaux matériaux ou composants utilisés dans la production. Les justificatifs demandés sont extrêmement nombreux, rendant la procédure d'autant plus lourde, et assurément plus intrusive. Cela pose la question de la circulation de ces données au sein de l'entreprise, des garanties qu'elle propose pour assurer qu'elles ne seront pas utilisées à d'autres fins - surtout au vu de sa taille et de ses domaines d'intervention divers – ou encore de leur conservation.

Par ailleurs, les données sensibles peuvent parfois apparaître au détour de critères qui paraissent relativement anodin. Prenons l'exemple de l'engagement ou non d'une entreprise dans une démarche RSE. Le critère « 3° c) » énoncé dans le décret du 30 janvier 2020 :

« 3° c) L'entreprise mène une démarche de responsabilité sociétale à travers, par exemple, des actions de promotion de ses métiers auprès des jeunes publics, ou une politique d'approvisionnement responsable privilégiant les circuits courts, ou des actions visant à maîtriser sa consommation énergétique, ou des actions de mécénat ».

Du temps de l'INMA, ce critère pouvait être interprété en fonction des éléments versés au dossier par l'entreprise, sur la base de la volonté de cette dernière de justifier de sa correspondance ou non à ce critère. Désormais, celle-ci doivent répondre à toutes les questions suivantes, présentées dans la figure 34 ci-dessous. Sans compter qu'il est inscrit dans la procédure distribuée par la société SGS que tout dossier incomplet ne pourra être étudié. Les entreprises doivent donc obligatoirement répondre à la centaine de questions posées, sans quoi leur candidature est nulle.

RESPONSABILITE SOCIETALE

1. **Démarche RSE**
 - Disposez-vous d'une démarche RSE formalisée ?
 - Quelles sont les principales actions RSE mises en place par votre entreprise ?
 2. **Relation collaborateurs**
 - Quelles actions avez-vous mis en place pour améliorer et garantir la qualité de vie et les conditions de travail de vos collaborateurs ?
 - Quelles actions avez-vous mis en place pour garantir la santé et sécurité de vos collaborateurs ?
 3. **Approvisionnement**
 - Quel est le pourcentage de vos achats réalisés sur l'ensemble de votre activité ? A l'échelle régionale, nationale, internationale ?
 - Quelle est la provenance géographique des principaux matériaux/composants utilisés pour la réalisation de vos produits ou prestations ? Précisez vos fournisseurs.
 4. **Ancrage territorial**
 - Réalisez-vous des actions de promotion des métiers auprès des jeunes ou des actions de mécénat ? Si oui, précisez
 5. **Environnement**
 - Avez-vous une politique de valorisation et/ou maîtrise de vos déchets ? Si oui, précisez
 - Avez-vous engagé une politique de réduction de votre consommation d'énergie ? Si oui, précisez
 - Avez-vous engagé une politique de réduction de votre consommation d'eau ? Si oui, précisez
- Pièces jointes :**
- Politique RSE formalisés et/ou plan d'actions RSE
 - Cartographie des fournisseurs
 - Politique de gestion des déchets et/ou gestion des énergies

Figure 34 : Critères RSE du label *EPV* en 2024

Source : Société SGS, Document relatif à la préparation du dossier de candidature au label *EPV*, Annexe 31

Et au-delà du nombre de questions et de réponses attendues pour un seul critère, nous constatons leur nature « indiscrete ». Ici, c'est notamment le point sur la cartographie des fournisseurs qui interpelle, très sensible pour certaines entreprises. Et bien que certaines *EPV* n'aient pas eu de problème à évoquer leurs rapports à leurs fournisseurs et clients durant notre enquête, ce n'est pas le cas de toutes, loin de là. Nous avons par exemple au cours de nos entretiens rencontré des acteurs qui développaient des projets innovants, notamment dans le traitement et la réutilisation des déchets de leur production, qui ne souhaitaient absolument pas communiquer à ce propos. En ce sens, nous pensons que les détails demandés sont de nature à détourner des entreprises de la labellisation.

Au final le transfert de secrétariat à la société SGS est assurément le retournement le plus important de la vie du label⁶⁰³. Il consiste en une privatisation, même si il reste décerné par les préfets, et entérine que les *EPV* s'intègrent différemment dans une politique publique nationale, quand bien même son développement était élevé comme priorité il n'y a même pas un an par les ministres de la Culture Rima Abdul Malak et du Commerce Olivia Grégoire, comme nous l'avons évoqué dans l'introduction de notre recherche. L'idée du plan d'investissement Métiers d'Art était d'investir dans tous les dispositifs pertinents à la

⁶⁰³ Nous n'en mesurons d'ailleurs pas les implications à ce jour, et préciserons certains éléments le cas échéant, si certains des acteurs que nous avons contacté à ce propos nous éclairent. A ce stade, c'est la surprise qui semble prédominer.

disposition de l'Etat pour structurer et renforcer la filière après la crise du Covid qui a fragilisé le secteur. Seulement, 1 an plus tard, cette ambition paraît abandonnée. L'Etat et le ministère de l'Economie, ont délégué le dispositif pour un coût non négligeable à un acteur privé, une multinationale. On peut penser à ce stade que le projet de créer un « incubateur des EPV », pour permettre de mieux repérer les entreprises potentiellement labellisables, promu dans les annonces gouvernementales de 2023, est compromis. Au sein de la stratégie de développement des métiers d'art, le label EPV ne semble plus être un élément sur lequel le Gouvernement compte assez pour s'en charger lui-même. Nous pouvons même nous demander jusqu'où ce désengagement va aller, et si le label est voué à disparaître à la fin de la période du marché public.

Dans la stratégie nationale en faveur des métiers d'art, il était également indiqué que l'intention du Gouvernement était de réviser les critères pour renforcer l'excellence du label, les rendre plus sélectifs, mais tout de même avec l'objectif de doubler le nombre d'EPV pour atteindre le nombre de 2500 à 2025. Et la société a annoncé vouloir s'inscrire dans cet objectif. Nous pouvons cependant nous interroger sur la manière dont vont être traitées les candidatures, si l'exigence du label est conservée ou si la société va vouloir gonfler le nombre de labellisés sur le territoire national. Ce nombre paraît difficilement atteignable en 1 an, il ne l'a même jamais été, et il importe donc de suivre la manière dont la société va travailler sur cette question.

Cependant, comme nous l'avons développé tout au long de cette Thèse, le label est un dispositif multi-scalaire, dans le sens où il est au moins autant le résultat de la politique de l'Etat que de l'implication des acteurs institutionnels et des entreprises au niveau local, sinon plus. Son emploi au sein de la stratégie de développement et d'attractivité territoriale de la Région Nouvelle-Aquitaine pourrait être un signal positif quant au fait qu'il devrait avoir une réalité territoriale propre, en plus d'une existence nationale. Enfin, et c'est peut-être l'élément le plus intéressant que nous retenons, la capacité à coordonner les acteurs et le réseau qui en émane ne peuvent s'éteindre avec le label. La mémoire, les relations et les pratiques qui découlent d'un investissement territorial si important est un acquis sur lequel les politiques futures peuvent s'appuyer, indépendamment de l'existence du label et de son investissement par l'Etat. Pour l'exemple, le 10 juin 2024 se tient une nouvelle édition des rendez-vous des savoir-faire de Nouvelle-Aquitaine à Bordeaux. Cette année, elle s'articule autour des thématiques des *Entreprises du Patrimoine Vivant*, et les relations qui se créent ou s'entretiennent à cette occasion perdurent indépendamment de l'évolution du label. Sa remise en cause ou non est donc un aspect sur lequel, comme pour d'autres, la réalité nationale n'est pas forcément la réalité territoriale. Les directions du label doivent être étudiées sous ces deux angles. C'était le cas en 2005, c'est le cas aujourd'hui.

Références bibliographiques

Ouvrages

ALBARELLO Luc, AUBIN David, FALLON Catherine et VAN HAEPEREN Béatrice, *Penser l'évaluation des politiques publiques*, Louvain-la-Neuve [Paris], De Boeck supérieur (coll. « Méthodes en sciences humaines »), 2016.

ASSOULY Olivier, *Le luxe: essais sur la fabrique de l'ostentation*, Paris, Regards, 2011.

BLANCHETON Bertrand, FRANCE et COMITE POUR L'HISTOIRE ECONOMIQUE ET FINANCIERE DE LA FRANCE (eds.), *Vers le haut de gamme made in France: colloque des 21 et 22 novembre 2019*, Paris, Comité pour l'histoire économique et financière de la France (coll. « Histoire économique et financière de la France. Série Animation de la recherche »), 2021, 252 p.

BOUYER Françoise et BARDY Didier (eds.), *Les circuits de proximité: un enjeu pour le développement des territoires: [actes du séminaire de] Figeac, 12 et 13 mai 2011*, Sarrant, Éd. la Librairie des territoires, 2012.

BOYER Marc, *Le tourisme de masse*, Paris, L'Harmattan, 2007, 165 p.

CARNINO Guillaume, HILAIRE-PEREZ Liliane et KOBILJSKI Aleksandra (eds.), *Histoire des techniques: mondes, sociétés, cultures XVIe-XVIIIe siècle*, 1re édition., Paris, PUF (coll. « Nouvelle clio »), 2016, 603 p.

CASTELLI Bernard, HILLENKAMP Isabelle et HOURS Bernard, *Économie morale, morale de l'économie*, 2015, Paris, L'Harmattan (coll. « Questions contemporaines »).

CHERIFI Kahina, ARHAB Samir, et BOUADI Sonia, *Le développement de l'artisanat par les savoir-faire locaux*, in GRISON Jean-Baptiste et RIEUTORT Laurent, *Valorisation des savoir-faire productifs et stratégies de développement territorial: patrimoine, mise en tourisme et innovation sociale*, Presses Universitaires Blaise Pascal., Clermont-Ferrand, (coll. « CERAMAC »), 2017.

CLEMENTEL Étienne, *Un drame économique: les délimitations, le passé, l'avenir*, Paris, France, P. Lafitte & Cie, 1914, 318 p.

DANTHIEUX Dominique, *Le département rouge: République, socialisme et communisme en Haute-Vienne, 1895-1940*, PULIM, Limoges, (coll. « Histoire »), 2005.

DARENE Nathalie, *Fabriquer le luxe: le travail des sous-traitants*, Paris, Mines ParisTech (coll. « Collection sciences sociales »), 2014.

DESCAMPS Florence, *L'historien, l'archiviste et le magnétophone: De la constitution de la source orale à son exploitation*, Paris, Institut de la gestion publique et du développement économique (coll. « Histoire économique et financière - XIXe-XXe »), 2005, 888 p.

DRUELLE-KORN Clotilde, « Chapitre IX - La modernisation inachevée de l'aménagement du territoire. Le cas de la VIIe Région (Limousin, Poitou, Charentes) » dans *De la croissance à la crise (1925-1935): Le moment Tannery*, Genève, Librairie Droz (coll. « Publications d'histoire économique et sociale internationale »), 2014, p. 155-172.

DRUELLE-KORN Clotilde (ed.), *Les corps intermédiaires économiques, entre l'État et le marché*, Limoges, France, Pulim (coll. « Histoire »), 2011, 268 p.

DRUELLE-KORN Clotilde et PLAS Pascal, *150 ans d'avenir la Chambre de commerce et d'industrie de Limoges et de la Haute-Vienne: 1858-2008*, Clermont-Ferrand, Un, Deux ... Quatre Editions, 2009.

FOUQUET Annie, « L'Évaluation des politiques publiques. Concepts et enjeux » dans TROSA Sylvie (eds.), *Évaluer les politiques publiques pour améliorer l'action publique : Une perspective internationale*, Vincennes, Institut de la gestion publique et du développement économique (coll. « Gestion publique »), 2009, p. 21-33.

GALVEZ-BEHAR Gabriel, *Histoire de la propriété intellectuelle*, Paris, la Découverte (coll. « Repères »), 2022.

GARNIER Edwige et SERRE Frédéric, *Patrimoine identité et développement territorial*, Sarrant, Éditions la Librairie des territoires, 2015.

GREFFE Xavier, 2011, « L'économie politique du patrimoine culturel : De la médaille au rhizome », In *Florence Babics et al., Le patrimoine, moteur de développement : enjeux et projets*, Résultats du symposium scientifique de la XVIIème Assemblée générale de l'ICOMOS, 2013, Paris, ICOMOS France.

HIRSCH Jean-Pierre, *Les deux rêves du commerce: entreprise et institution dans la région lilloise, 1780-1860*, Paris, Éd. de l'École des hautes études en sciences sociales (coll. « Civilisations et sociétés »), 1991.

KARPIK Lucien, *L'économie des singularités*, Paris, Gallimard (coll. « Bibliothèque des sciences humaines »), 2007, 373 p.

LE BOT Florent et PERRIN Cédric (eds.), *Les chemins de l'industrialisation en Espagne et en France : les PME et le développement des territoires, XVIIIe-XXIe siècles*, Bruxelles ; New York, P.I.E. Peter Lang (coll. « Collection "France contemporaine" »), 2011, 390 p.

LEMERCIER Claire, *Un si discret pouvoir: aux origines de la chambre de commerce de Paris 1803 - 1853*, Paris, La Découverte (coll. « L'espace de l'histoire »), 2003, 408 p.

LIEFOOGHE Christine (ed.), *L' économie créative et ses territoires: enjeux et débats*, Rennes, Presses Univ. de Rennes (coll. « Espace et territoires »), 2015, 244 p.

MACE Jessica et ZHU Yujie (eds.), *Notions of heritage*, Québec, Presses de l'Université du Québec (coll. « Nouveaux patrimoines »), 2021.

MALLARD Alexandre, *Petit dans le marché: une sociologie de la très petite entreprise*, Paris, Transvalor-Presses des Mines (coll. « Collection Sciences sociales »), 2011, 264 p.

MARGAIRAZ Michel, *Histoire économique: XVIIIe-XXe siècle*, Paris, Larousse (coll. « Textes essentiels »), 1992.

POTIER Vincent, BENCIVENGA Magali et TREMEUR Muriel, *Évaluation des politiques locales: évaluation interne et externe, principes et dispositifs, méthodes*, Paris, Éd. le Moniteur (coll. « Guides juridiques »), 2005.

POULOT Dominique, *Une histoire du patrimoine en occident, XVIIIe-XXe siècle: du monument aux valeurs*, 1re éd., Paris, Presses universitaires de France (coll. « Le nœud gordien »), 2006, 192 p.

ROUSIERS Paul De, *Ranches, Fermes, Et Usines*, s.l., Kessinger Publishing, 2010, 376 p.

SENIL Nicolas et LANDEL Pierre-Antoine, « De la ressource territoriale à la ressource patrimoniale » dans Éric Glon et Bernard Pecqueur (eds.), *Au cœur des territoires créatifs. Proximités et ressources territoriales*, Presses Universitaires de Rennes, 2016.

SOULET Jean-François, *L'histoire immédiate*, Paris, Presses universitaires de France (coll. « Que sais-je ? »), 1994.

TANCHOUX Philippe et PRIET François, *Les labels dans le domaine du patrimoine culturel et naturel*, Presses Univ. de Rennes., Rennes, (coll. « L'Univers des Normes »), 2020.

VERSTRAETE Thierry et SAPORTA Bertrand, « Création d'entreprise et entrepreneuriat », *Editions de l'ADREG*, 2006, 518p.

Articles

BARBIER Jean-Claude, « Les sources intellectuelles de l'évaluation des politiques publiques », *Politiques et management public*, 1 janvier 2014, Vol 31/1, p. 13-30.

CHAMEROY Fabienne et VERAN Lucien, « Immatérialité de la qualité et effet des labels sur le consentement à payer », *Management international / International Management / Gestión Internacional*, 2014, vol. 18, n° 3, p. 32-44.

COLLETIS Gabriel et PECQUEUR Bernard, « Révélation des ressources spécifiques territoriales et inégalités de développement », *Revue d'Economie Régionale Urbaine*, 2018, n° 5, p. 993-1011.

FAGERBERG Jan, « Innovation: A Guide to the Literature », 12 octobre 2003, <https://tinyurl.com/4p4t2cku>.

FLEJOU Lucie, « Qualité, image de marque et exportations : forces et fragilités du modèle économique de la porcelaine de Limoges (1880-1940) », *Entreprises et histoire*, 2007, no 46, n° 1, p. 85-97.

FRANÇOIS Louis, « Les industries du cuir en France », *L'Information Géographique*, 1939, vol. 3, n° 5, p. 208-213.

GROSSETTI Michel, « Note sur la notion d'encastrement », *SociologieS*, 26 mai 2015.

HIRSCH Jean-Pierre, « La concurrence : discours et pratiques, hier et aujourd'hui », *L'Économie politique*, 2008, vol. 37, n° 1, p. 66-76.

HOTTIN Christian et POTIN Yann, *Le patrimoine ; Pourquoi, Comment, Jusqu'où ?*, CNRS Editions, 2014, vol.8099.

KOSIANSKI Jean-Michel, « Territoire, culture et politiques de développement économique local : une approche par les métiers d'art », *Revue d'économie Régionale Urbaine*, 5 mai 2011, février, n° 1, p. 81-111.

LAMY Yvon, « Le travail sous la main : A domicile et en atelier, gantières et coupeurs à Saint-Junien à la fin des années 1980 », *Genèses*, 1992, n° 7, p. 33-62.

LARCENEUX Fabrice, « Segmentation des signes de qualité: Labels expérientiels et labels techniques », *Décisions Marketing*, 1 janvier 2003, vol. 29.

LE BOT Florent, « La porcelaine de Limoges (1840-1940) : décorée ou en blanc ? » dans *Art & Industrie*, Paris, Picard (coll. « Histoire industrielle et société »), 2013, p. 165-176.

LE HEGARAT Thibault, « Un historique de la notion de patrimoine », 2015, (halshs-01232019).

MARRAUD Mathieu, « Corporatisme, métiers et économie d'exclusion à Paris XVIIe-XVIIIe siècle », *Revue historique*, 2019, vol. 690, n° 2, p. 283-313.

MEYNIER André, « Trois centres de ganterie: Millau, Niort, Saint-Junien », *Annales de géographie*, 1934, vol. 43, n° 246, p. 648-652.

MINARD Philippe, « Les formes de régulation du travail en France et en Angleterre au XVIIIe siècle : une enquête en cours », *Les Cahiers de Framespa. e-STORIA*, 1 octobre 2006, n° 2.

MINARD Philippe, « Jean-Pierre Hirsch, Les deux rêves du Commerce. Entreprise et institution dans la région lilloise (1780-1860) », *Revue d'Histoire Moderne & Contemporaine*, 1997, vol. 44, n° 3, p. 537-540.

MUGISHO Guerschom, « Mortality of firms in France from 2000 to 2017: a longitudinal and cross-sectional demographic analysis », Lille, France, IAE Lille, 2019.

PERVILLE Guy, « Qu'est-ce que l'histoire immédiate ? », *Cahiers d'Histoire Immédiate*, juillet 2010, vol. 37-38, p. 41-49.

PEYREFITTE Marilyne, « L'évaluation de processus d'une politique publique territoriale », *Politiques et Management Public*, 1998, vol. 16, n° 2, p. 71-94.

ROGERS Richard, « Doing Web history with the Internet Archive: screencast documentaries », *Internet Histories*, 2 janvier 2017, vol. 1, n° 1-2, p. 160-172.

ROUSSEAU Muriel, « Le cuir et la chaussure en Limousin », *Ethnologia, Études limousines, revue d'ethnologie et de sciences sociales*, 1998, vol. 81-82.

ROUSSEAU Muriel, MAURICE Robert et LOURADOUR Simon, « La tannerie à Bellac », *Ethnologia*, 1991, vol. 57-60, (coll. « études limousines : revue d'ethnologie et des sciences sociales »).

ROUX-DURAND Marion, « Les labels du Patrimoine culturel », *La Lettre de l'OCIM*, 1 juillet 2012, n° 142, p. 28-37.

STANZIANI Alessandro, « La définition de la qualité des produits dans une économie de marché », *L'économie politique*, 2008, n° 37.

TARDY Cécile et RAUTENBERG Michel, « Patrimoines culturel et naturel: Analyse des patrimonialisations », *Culture & musées*, 1 juin 2013, Hors-série, p. 115-138.

Sources internet

ARCHIVES NATIONALES, *Industrie ; Direction de l'artisanat (1967-1990)*, <https://tinyurl.com/5n627h2j>, consulté le 7 janvier 2023.

BATHELOT Bertrand, *Marge arrière - Définitions*, 17 janvier 2023, *Définitions Marketing*, <https://tinyurl.com/524bdrh>, consulté le 14 novembre 2020.

BEAUTRU Amaury, *Le bio, en réalité 75 % plus cher*, 5 mai 2020, *Linéaires*, <https://tinyurl.com/aju7rd33>, consulté le 9 novembre 2020.

CAPELLI Patrick, *La « slow economy » : apprendre à ralentir pour durer*, 21 août 2018, *La Tribune*, <https://tinyurl.com/5fymznpn>, consulté le 9 mai 2024.

CHABERT Chrystel, *Aubusson : « Conversation avec Smaug », la 13e tapisserie de Tolkien, fait sa tombée de métier*, 17 septembre 2022, *France Info*, <https://tinyurl.com/32yrmadd>, consulté le 22 septembre 2022.

CHAPPERON Olivier, *Région - L'ex-Maison du Limousin à Paris est à vendre alors que la Maison de la Nouvelle-Aquitaine fait le plein*, 23 janvier 2019, *Le Populaire du Centre*, <https://tinyurl.com/2h4u6znd>, consulté le 13 septembre 2023.

COMMISSION NATIONALE DE L'INFORMATIQUE ET DES LIBERTES, *Liste des labels | CNIL*, <https://tinyurl.com/43r52ntn>, consulté le 16 mai 2024.

COUCAUD Alexandre et ROGERIE Maryline, *Patrimoine - La Cité du cuir de Saint-Junien dévoile ses coulisses en attendant son inauguration fin 2024*, 31 janvier 2024, *Le Populaire du Centre*, <https://tinyurl.com/nhb7ru4s>, consulté le 3 mai 2024.

DAILLER Thibaut, *Emploi - La marque de luxe Hermès souhaite recruter 120 personnes d'ici 2023 sur son site de Saint-Junien*, 29 juin 2021, *Le Populaire du Centre*, <https://tinyurl.com/mj836cp6>, consulté le 14 avril 2023

DE FILIPPIS Vittorio, *Le textile fébrile face à la libéralisation*, 2 octobre 2004, *Libération*, <https://tinyurl.com/ypr2cssv>, consulté le 18 avril 2023.

Denoix : maître liquoriste à Brive depuis 1839 : Une histoire de famille, <https://tinyurl.com/3xp3asvj>, consulté le 13 mars 2023.

DI MEO Guy, *Le territoire selon Guy Di Méo*, 3 août 2010, *Hypergéométrie*, <https://tinyurl.com/ycyt7uzs>, consulté le 6 septembre 2023.

Effet de seuil : définition, 10 février 2014, *Alternatives économiques*, <https://tinyurl.com/3v5rew7x>, consulté le 24 mai 2023.

ELYSEE, *Salon Choose France*, 31 octobre 2019, <https://tinyurl.com/532jz5tp>, consulté le 17 mai 2024.

ENTREPRISES DU PATRIMOINE VIVANT NOUVELLE-AQUITAINE, *Accueil*, <https://tinyurl.com/mrsvvmcz>, consulté le 6 novembre 2023.

ENTREPRISES DU PATRIMOINE VIVANT NOUVELLE-AQUITAINE, *Les EPV centenaires et innovantes*, <https://tinyurl.com/3rsywunk>, consulté le 9 mars 2023.

Entreprises du Patrimoine Vivant (EPV), *Data.gouv.fr*, <https://tinyurl.com/22m5na6w>, consulté le 6 novembre 2023.

FACULTE DES LETTRES & SCIENCES HUMAINES, *Oh ! Mon Limoges | Colloque Porcelaine de Limoges – Saison 1*, <https://tinyurl.com/2s4vxbje>, consulté le 27 novembre 2023.

FEDERATION FRANÇAISE DES INDICATIONS GEOGRAPHIQUES INDUSTRIELLES ET ARTISANALES, *Les IG PIA, c'est quoi ?*, <https://tinyurl.com/4yhdert9>, consulté le 28 juin 2023.

FEDERATION FRANÇAISE DES VILLAGES ETAPES, *Qu'est-ce qu'un Village étape ?*, <https://tinyurl.com/38czrpz2>, consulté le 14 février 2023.

GARNIER Juliette, « *C'est beau, mais ça paie pas* » : à Limoges, l'usine J. M. Weston peine à recruter », 19 octobre 2021, *Le Monde*, <https://tinyurl.com/yc5df6j7>, consulté le 17 novembre 2023.

HERMES, *Rubrique Transmission des savoir-faire*, <https://tinyurl.com/ytbd38t3>, consulté le 15 février 2024.

INSTITUT NATIONAL DES METIERS D'ART, *Bonne année !*, 11 janvier 2024, <https://tinyurl.com/yckzy343>, consulté le 20 février 2024.

Institut National des Métiers d'Art, *Data.gouv.fr*, <https://tinyurl.com/2vukdy22>, consulté le 6 septembre 2023.

INSTITUT POUR LES SAVOIR-FAIRE FRANÇAIS, *Arts de la Table*, 16 septembre 2021, <https://tinyurl.com/2sjc9nr9>, consulté le 6 septembre 2023.

INSTITUT POUR LES SAVOIR-FAIRE FRANÇAIS, *Le label Entreprise du Patrimoine Vivant*, 13 mars 2020, <https://tinyurl.com/4v84szma>, consulté le 5 septembre 2023.

INSTITUT POUR LES SAVOIR-FAIRE FRANÇAIS, *Les avantages du Label EPV*, 9 mars 2020, <https://tinyurl.com/4ej53kxr>, consulté le 20 avril 2023.

INSTITUT POUR LES SAVOIR-FAIRE FRANÇAIS, *Agenda*, <https://tinyurl.com/f9p57fz9>, consulté le 15 février 2023.

LAGIER Franck et BARDET Marie, *Initiative - L'entreprise de luxe Agnelle crée un gant contre le coronavirus à Saint-Junien*, 24 avril 2020, *Le Populaire du Centre*, <https://tinyurl.com/4wpmkads>, consulté le 17 avril 2023.

Le label Entreprise du Patrimoine Vivant, *Entreprises.gouv.fr*, <https://tinyurl.com/3zrhcym9>, consulté le 6 septembre 2023.

Les apports de la loi Pacte, 16 décembre 2021, *Chambre de commerce et d'industrie*, <https://tinyurl.com/4hzjcke8>, consulté le 8 septembre 2023.

Les Plus Beaux Villages de France - Site officiel, 19 juin 2018, <https://tinyurl.com/mr494yas>, consulté le 17 mai 2024.

MANDON VALERIE, « *Je travaille à faire connaître le territoire autrement, au travers des savoir-faire* », 21 février 2022, *Chambre de commerce et d'industrie*, <https://tinyurl.com/55vc4e3n>, consulté le 8 décembre 2022.

MAZAUD Frédéric, *Commandes historiques, vraiment une bonne nouvelle pour les sous-traitants d'Airbus ?*, 10 février 2018, *Manifeste pour l'Industrie*, <https://tinyurl.com/3zxjcvxt>, consulté le 13 novembre 2020.

MINISTERE DE L'ECONOMIE, DES FINANCES ET DE LA SOUVERAINETE INDUSTRIELLE ET NUMERIQUE, *Comment définit-on les petites et moyennes entreprises ?*, <https://tinyurl.com/2edzj9ba>, consulté le 14 novembre 2020.

MINISTERE DE L'ECONOMIE, DES FINANCES ET DE LA SOUVERAINETE INDUSTRIELLE ET NUMERIQUE, *Le crédit d'impôt en faveur des métiers d'art*, <https://tinyurl.com/mr24n4s3>, consulté le 20 mai 2024.

NORMAND Grégoire, *CCI : le gouvernement prévoit des coupes drastiques*, 11 juillet 2018, *La Tribune*, <https://tinyurl.com/yvyr4s75>, consulté le 12 novembre 2020.

NUNES Éric, « *Fusionner les régions, supprimer les départements : ce que propose Valls* », 8 avril 2014, *Le Monde*, <https://tinyurl.com/2eh9znfn>, consulté le 11 septembre 2023.

PETIT Franck, *Weston : le comble du luxe made in Limoges*, 2 janvier 2019, *France 3 régions*, <https://tinyurl.com/3cbkynn9>, consulté le 5 mai 2024.

PORTE Éric, *Mode - Corrèze : l'atelier de chapeaux Chéri Bibi repris par deux salariées*, 1 février 2018, *La Montagne*, <https://tinyurl.com/yx8986ap>, consulté le 28 novembre 2022.

Présentation loi pacte, CCI - Chambre de commerce et d'industrie, <https://tinyurl.com/yc8f324e>, consulté le 8 septembre 2023.

Principes de subsidiarité et de proportionnalité, Vie Publique, <https://tinyurl.com/48rwudsc>, consulté le 13 novembre 2020.

Qu'est-ce que la propriété intellectuelle ?, 13 mai 2015, *INPI*, <https://tinyurl.com/yth7n4yw>, consulté le 15 mars 2024.

Raffarin paie son échec face au chômage, 31 mai 2005, *Le Nouvel Obs*, <https://tinyurl.com/ysvrr5mm>, consulté le 28 septembre 2020.

Rapport sur les CCI et les CMA, 15 mars 2018, *vie-publique.fr*, <https://tinyurl.com/mr3yjp7m>, consulté le 8 septembre 2023.

REGION NOUVELLE-AQUITAINE, *SRDE-II - L'action de la Région Nouvelle-Aquitaine en faveur des entreprises*, 20 juin 2022, <https://tinyurl.com/53aspm5>, consulté le 24 janvier 2023.

REGION NOUVELLE-AQUITAINE, *Rendez-vous des savoir-faire d'excellence 2023*, 12 septembre 2023, <https://tinyurl.com/ybvr2rat>, consulté le 5 mai 2024.

SCHNEIDER Vanessa, *Raffarin, enfin la fin*, 31 mai 2005, *Libération*, <https://tinyurl.com/mr2jykfc>, consulté le 28 septembre 2020.

Titre de Maître d'art, 15 décembre 2017, *Maitredart.fr*, <https://tinyurl.com/yv2tm224>, consulté le 11 novembre 2022.

Valeur probante des pages Internet archivées par la « Wayback Machine » : La jurisprudence des tribunaux français semble s'aligner sur celle des offices de propriété intellectuelle, 24 octobre 2019, *LLRIP*, <https://tinyurl.com/347zp88x>, consulté le 11 avril 2024.

VINCINI Cécile, *Quelle est la nouvelle stratégie du Gouvernement en faveur des métiers d'art ?*, 30 mai 2023, *Le Monde des Artisans*, <https://tinyurl.com/2p8zckdf>, consulté le 31 mai 2023.

VINCINI Cécile, *Luc Lesénécal a été réélu à la présidence de l'INMA*, 3 janvier 2024, *Le Monde des Artisans*, <https://tinyurl.com/5bk9erbv>, consulté le 15 janvier 2024.

VISITES D'ENTREPRISES DE LA NOUVELLE-AQUITAINE, *Annuaire*, <https://tinyurl.com/mr3xa9bk>, consulté le 24 juillet 2023.

Rapports et études

BESSOT-BALLOT Barbara et HUPPE Philippe, *Rapport d'information déposé en application de l'article 145 du règlement, par la commission des affaires économiques, en conclusion des travaux d'une mission d'information sur l'impact de la crise de la covid-19 et les nouvelles mutations du secteur des métiers d'excellence et métiers d'art*, Assemblée Nationale, 16 février 2022, <https://tinyurl.com/42tf72dh>, consulté le 3 mai 2022.

CESER NOUVELLE-AQUITAINE, *Les patrimoines, leviers de développement des territoires*, <https://tinyurl.com/365nz6vu>, consulté le 16 février 2023.

DUMAS Catherine, *Les métiers d'art, d'excellence et du luxe et les savoir-faire traditionnels : L'avenir entre nos mains*, 19 octobre 2009, <https://tinyurl.com/y8jecpew>, consulté le 14 septembre 2020 .

HUPPE Philippe, LE GENDRE Gilles et GERARD Raphaël, *France, Métiers d'Excellence*, <https://tinyurl.com/uhxtu5x8>, consulté le 14 septembre 2020.

INSEE, *Chômage - Tableaux de l'Économie Française*, 1^{er} mars 2016, <https://tinyurl.com/fb9uf2pf>, consulté le 12 mars 2024.

INSEE, *En 2019, 61 % des entreprises classiques créées cinq ans plus tôt sont toujours actives - Insee Première - 1852*, 14 avril 2021, <https://tinyurl.com/mr23fwmn>, consulté le 3 mai 2023.

ISM, ABALLEA François, ALLARD Frédérique, AMANS Pascale, BAYAD Mohamed, BONNET Jean, BOUTILLIER Sophie, BRAVO-BOUYSSY Ketty, COGNIE Florence, DESCARGUES Robert, FOURCADE Colette, GALLAIS Marie, LE PAPE Nicolas, LOUP Stéphanie, MARLIN Xavier, POLGE Marion, SCHMITT Christophe, *Réseau Artisanat-Université® - Les Annales 2008-2009*, Paris, ISM, 2010, 118 p.

REGION NOUVELLE-AQUITAINE, *Du geste à l'innovation : Feuille de route 2020/2022*, 17 décembre 2019, <https://tinyurl.com/mwk3rw2x>, consulté le 18 mai 2022.

Thèses et mémoires

CHAMEROY Fabienne, 2013, *Les effets du label sur la qualité perçue, les relations à la marque et le consentement à payer*, Thèse de doctorat, Aix-Marseille Université, tel-03556912, <https://tinyurl.com/ynwy5jxp>

CUCHET Marie, 2016, *L'association « Vieilles Maisons Françaises » : Anne de Amodio et la transmission d'un patrimoine (1958-1980)*, Mémoire, dumas-01400953, <https://tinyurl.com/4xx27bh9>

TOSI Philippe, 2016, *La notion française de trésor national*, Thèse de doctorat, Aix-Marseille Université, 202685012, <https://tinyurl.com/pyua9jp3>.

Vidéos

7ALIMOGES, 9 juin 2020, *De la porcelaine de Limoges sur un bâtiment, une première !*, [Vidéo], Youtube, <https://tinyurl.com/2drvuhdk>

FRANCE 3 NOUVELLE-AQUITAINE, 26 juin 2021, *Haute-Vienne : la ganterie Hermès de Saint-Junien forme et recrute de nouveaux artisans*, [Vidéo], Youtube, <https://tinyurl.com/5n8wzmjb>

LAMELLUX, 25 novembre 2016, *LAMELLUX La Maison France 5*, [Vidéo], Youtube, <https://tinyurl.com/3nw3ktut>

LE POPULAIRE DU CENTRE, 26 octobre 2015, *Une urne funéraire en porcelaine de Limoges*, [Vidéo], Youtube, <https://tinyurl.com/2p9umu7b>

LE POPULAIRE DU CENTRE, 10 mars 2018, *La boucherie de Laurent Barris devient entreprise du patrimoine vivant à Saint Yrieix la Perche*, [Vidéo], Youtube, <https://tinyurl.com/y9a7rnry>

LIMOGES HANDBALL, 9 avril 2021, *Rencontre chez Mérigous Porcelaine*, [Vidéo], Youtube, <https://tinyurl.com/erk5bbmx>

TV7, 17 décembre 2019, *Modes d'emplois - Agnelle - Les gants de Steeve Mac Queen faits en région !*, [Vidéo], Youtube, <https://tinyurl.com/yjdyt7ur>

VILLE DE LIMOGES, 31 juillet 2020, *La porcelaine s'installe place de la République*, [Vidéo], Facebook, <https://tinyurl.com/2ymnweps>

Archives et sources

Actes Juridiques

Arrêté du 26 mai 2006 relatif à la procédure d'attribution du label " entreprise du patrimoine vivant ", <https://tinyurl.com/4mh87usn>, consulté le 25 novembre 2019.

Arrêté du 4 juillet 2006 portant nomination à la Commission nationale des entreprises du patrimoine vivant, <https://tinyurl.com/5n6uvndr>, consulté le 25 novembre 2019.

Arrêté du 28 janvier 2019 portant nomination à la Commission nationale des entreprises du patrimoine vivant, <https://tinyurl.com/ycxz4bpv>, consulté le 15 février 2023.

Arrêté du 1er juillet 2019 portant dévolution unilatérale du secrétariat de la Commission nationale des entreprises du patrimoine vivant, <https://tinyurl.com/4bt3m9ba>, consulté le 12 avril 2024.

Arrêté du 17 décembre 2020 portant nomination des personnalités extérieures pouvant être consultées en tant que de besoin par le secrétariat assurant l'instruction des demandes d'attribution du label « entreprise du patrimoine vivant », <https://tinyurl.com/259myd5n>, consulté le 15 février 2023.

Arrêté du 21 octobre 2022 modifiant l'arrêté du 5 février 2020 fixant le montant de la redevance due en contrepartie de l'instruction des dossiers de candidature au label « entreprise du patrimoine vivant » en application de l'article 23 de la loi n° 2005-882 du 2 août 2005 en faveur des petites et moyennes entreprises, <https://tinyurl.com/bdfzvj9>, consulté le 9 janvier 2023.

Décret n° 2006-595 du 23 mai 2006 relatif à l'attribution du label « entreprise du patrimoine vivant », <https://tinyurl.com/52v3bmd5>, consulté le 7 novembre 2019.

Décret n° 2011-1091 du 9 septembre 2011 modifiant le décret n° 2006-595 du 23 mai 2006 relatif à l'attribution du label « entreprise du patrimoine vivant », <https://tinyurl.com/mryn8bpc>, consulté le 9 novembre 2019.

Décret n°2020-67 du 30 janvier 2020 relatif à la déconcentration des décisions administratives dans les domaines de l'économie et des finances, <https://tinyurl.com/mpptdxc5>, consulté le 14 novembre 2020.

Décret n° 2022-1014 du 19 juillet 2022 relatif au Registre national des entreprises et portant adaptation d'autres registres d'entreprises, <https://tinyurl.com/4865wuc3>, consulté le 25 mai 2023.

Loi n° 2005-882 du 2 août 2005 en faveur des petites et moyennes entreprises, <https://tinyurl.com/8aucbus5>, consulté le 23 septembre 2020.

Loi n° 2014-58 du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles, <https://tinyurl.com/36y3rvje>, consulté le 11 septembre 2023.

Loi n° 2015-29 du 16 janvier 2015 relative à la délimitation des régions, aux élections régionales et départementales et modifiant le calendrier électoral, <https://tinyurl.com/5n7jyz76>, consulté le 11 septembre 2023.

Loi portant sur la nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe), <https://tinyurl.com/y3bkdeed>, consulté le 11 septembre 2023.

Archives parlementaires

ASSEMBLEE NATIONALE, *Audition de M. Renaud DUTREIL, ministre des petites et moyennes entreprises, du commerce, de l'artisanat et des professions libérales sur le projet de loi en faveur des petites et moyennes entreprises*, 22 juin 2005, <https://tinyurl.com/yrfcbnj7>, consulté le 12 novembre 2020.

SENAT, *Audition de M. Christian Jacob, ministre des petites et moyennes entreprises, du commerce, de l'artisanat, des professions libérales et de la consommation*, 1^{er} juin 2005, <https://tinyurl.com/ya467sdm>, consulté le 1^{er} novembre 2019.

CAMBON Christian, *Rapport n°364 au nom de la commission des Lois constitutionnelles, de législation, du suffrage universel, du règlement et d'administration générale sur le projet de loi en faveur des petites et moyennes entreprises*, Sénat, 31 mai 2005, <https://tinyurl.com/2h7ah87b>.

CAZALET Auguste, *Rapport n°363 au nom de la commission des finances, du contrôle budgétaire et des comptes économiques de la Nation sur le projet de loi en faveur des petites et moyennes entreprises*, Sénat, 1^{er} juin 2005, <https://tinyurl.com/p28fmrfc>.

CHATEL Luc Marie et POIGNANT Serge, *Rapport n°2429 au nom de la commission des Affaires économiques, de l'environnement et du territoire sur le projet de loi, adopté par le Sénat après déclaration d'urgence, en faveur des petites et moyennes entreprises*, Assemblée Nationale, 29 juin 2005, <https://tinyurl.com/2r4h3u8h>.

CORNU Gerard, *Rapport n°333 au nom de la commission des Affaires économiques et du Plan sur le projet de loi en faveur des petites et moyennes entreprises*, Sénat, 31 mai 2005, <https://tinyurl.com/4ddrhc8h>.

CORNU Gérard, POIGNANT Serge et CHATEL Luc-Marie, *Rapport n°2464/473 au nom de la commission mixte paritaire chargée de proposer un texte sur les dispositions restant en discussion du projet de loi relatif aux petites et moyennes entreprises*, Commission Mixte Paritaire, 11 juillet 2005, <https://tinyurl.com/bddrkc2v>.

ELYSEE, *Discours de M. Jacques Chirac, Président de la République et candidat à l'élection présidentielle 2002, sur la situation économique du pays, ses engagements en tant que candidat, la sécurité, les retraites, l'emploi, le chômage, l'insertion des jeunes, la formation professionnelle, le dialogue social, les 35 heures, la liberté d'entreprendre, l'innovation, la création d'entreprise, les prélèvements obligatoires et la baisse des impôts*, Saint Cyr-sur-Loire, le 27 février 2002, <https://tinyurl.com/5n7w4y9v>, consulté le 19 mars 2020.

FRANCE, Sénat, Séance du 13 juin 2005, Compte rendu intégral, *Journal Officiel de la République Française*, 14 juin 2005, <https://tinyurl.com/3becd24y>, n°49, consulté le 8 juillet 2020.

FRANCE, Sénat, Séance du 16 juin 2005, Compte rendu intégral, *Journal Officiel de la République Française*, 17 juin 2005, <https://tinyurl.com/4yvtumen>, n° 52, consulté le 24 septembre 2020.

FRANCE, Assemblée Nationale, Première séance du 4 juillet 2005, Compte rendu intégral, *Journal Officiel de la République Française*, 5 juillet 2005, <https://tinyurl.com/2kdc4vww>, n° 57, consulté le 24 septembre 2020.

FRANCE, Assemblée Nationale, Deuxième séance du 4 juillet 2005, Compte rendu intégral, *Journal Officiel de la République Française*, 5 juillet 2005, <https://tinyurl.com/mr35j85k>, 57[2], consulté le 24 septembre 2020.

FRANCE, Assemblée Nationale, Deuxième séance du 6 juillet 2005, Compte rendu intégral, *Journal Officiel de la République Française*, 7 juillet 2005, <https://tinyurl.com/4aradrxx>, 59[2], consulté le 24 septembre 2020.

FRANCE, Assemblée Nationale, Troisième séance du 7 juillet 2005, Compte rendu intégral, *Journal Officiel de la République Française*, 8 juillet 2005, <https://tinyurl.com/ycxpru7y>, 60 [3], consulté le 24 septembre 2020.

FRANCE, Sénat, Séance du 13 juillet 2005, Compte rendu intégral, *Journal Officiel de la République Française*, 14 juillet 2005, <https://tinyurl.com/mpvrpddd>, n° 66, consulté le 14 septembre 2020.

FRANCE, Assemblée Nationale, Deuxième séance du 13 juillet 2005, Compte rendu intégral, *Journal Officiel de la République Française*, 14 juillet 2005, <https://tinyurl.com/9kattfv9>, 63 [2], consulté le 24 septembre 2020.

GROSSKOST Arlette, *Rapport n°2422 au nom de la Commission des lois constitutionnelles, de la législation et de l'administration générale de la République adopté par le Sénat après déclaration d'urgence, en faveur des petites et moyennes entreprises*, Assemblée Nationale, 29 juin 2005, <https://tinyurl.com/mrysx7hu>.

JACOB Christian, *Projet de loi en faveur des petites et moyennes entreprises*, 13 avril 2005, <https://tinyurl.com/tck64jkh>, consulté le 24 septembre 2020.

PROCACCIA Catherine, *Rapport n°362 au nom de la commission des Affaires sociales sur le projet de loi en faveur des petites et moyennes entreprises*, Sénat, 1^{er} juin 2005, <https://tinyurl.com/24bnxchw>.

REPUBLIQUE FRANÇAISE, *Annexe au projet de loi de finances pour 2019, Liste des commissions et instances consultatives ou délibératives placées directement auprès du premier ministre ou des ministres*, 15 décembre 2021, <https://tinyurl.com/4ujv4zrm>.

Entretiens

- Catherine Elie, directrice de l'Institut Supérieur des Métiers, 5 mai 2022
- Valérie Mandon, conseillère entreprises, chargée du projet « Les Entreprises du Patrimoine Vivant de la Nouvelle-Aquitaine », 9 mai 2022
- Claire-Lise Noguera, Responsable Unité Cuir Luxe Textile et Métiers d'Art de la région Nouvelle-Aquitaine, 11 mai 2022
- Julien Berghounon, directeur territorial de la CMA Creuse, 13 mai 2022
- William Asquin, chargé de développement économique à la CMA Corrèze, 20 mai 2022
- Axelle Legros, chargée de projets à l'ANEPV et l'INMA, 22 juin 2022
- Sigolène Lapostolet, responsable du label EPV de 2008 à 2021, le 26 janvier 2023
- Alain Mouly, président de l'association pour l'Indication géographique Porcelaine de Limoges, et Laurence Besse secrétaire générale de l'association, 3 novembre 2022
- Stéphane Blondel, directeur des achats chez Allande, 20 mai 2021
- Thomas Mérigous, co-dirigeant des Etablissements J Mérigous, 27 mai 2021
- Sylvie Denoix-Vieillefosse, dirigeante de la Distillerie Denoix, 3 juin 2021
- Vanessa Sitbon, responsable de la communication chez Haviland, 8 juin 2021
- Grégory Rosenblat, dirigeant des Porcelaines Pierre Arquié, 9 juin 2021
- Léo Cochain, responsable de site chez JL Coquet, 2 septembre 2021
- Moustapha Boussahaba, dirigeant de Chéri Bibi, 8 septembre 2021
- Brigitte Bordelongue, dirigeante de Lamellux, 13 septembre 2021
- Responsable d'atelier de tapisserie en Creuse (AT), 26 septembre 2022
- Aymeric Broussaud, président de Broussaud Textiles, 14 décembre 2022

Archives Internet – Wayback Machine

WAYBACK MACHINE, *L'annuaire des Entreprises du Patrimoine Vivant*, 1 août 2008, <https://tinyurl.com/yc6dfszw>, consulté le 3 février 2023.

WAYBACK MACHINE, *L'annuaire des Entreprises du Patrimoine Vivant*, 6 décembre 2013, <https://tinyurl.com/5n6smh33>, consulté le 3 février 2023

Table des illustrations

Figure 1 : Logo <i>EPV</i> en 2023,	15
Figure 2 : Progression du nombre d' <i>EPV</i> entre 2008 et 2020.	27
Figure 3 : Répartition des <i>EPV</i> par secteurs en France en 2023	28
Figure 4 : Progression du nombre d' <i>EPV</i> en Limousin entre 2008 et 2020	29
Figure 5 : <i>EPV</i> de Haute-Vienne selon les secteurs au 1er août 2008.....	31
Figure 6 : Diagramme de la répartition des <i>EPV</i> de Haute-Vienne par secteurs en 2020	32
Figure 7 : Nombre de salariés dans les <i>EPV</i> de Haute-Vienne en 2020	32
Figure 8 : Nombre de salariés dans les <i>EPV</i> de Corrèze et Creuse en 2020.....	33
Figure 9 : Sheelah Delestre, Évolution annuelle du PIB réel en France 2000-2019,.....	40
Figure 10 : Le produit intérieur brut et ses composantes à prix courants de 2001 à 2005.....	40
Figure 11 : Création d'entreprise en France de 2000 à 2010,	51
Figure 12 : Composition du groupe de réflexion <i>EPV</i> , 3 février 2005, Annexe 7	58
Figure 13 : Première ébauche des critères d'un label Entreprise du Patrimoine Vivant en 2004,	63
Figure 14 : Critères du label <i>EPV</i> proposés dans le document de travail du 23 février 2005, Annexe 8	66
Figure 15 : Barème des critères comme envisagé dans le document de travail <i>EPV</i> du 6 mars 2005	68
Figure 16 : Schéma des enjeux liés aux Métiers d'Art d'après l'INMA	89
Figure 17 : Logo <i>Entreprises du Patrimoine Vivant</i> en juin 2009,.....	107
Figure 18: Les régions de France ; PIB et population avant et après la réforme,	125
Figure 19 : Tweet de la visio-commission des <i>EPV</i> du 30 avril 2020,	145
Figure 20 : Carte des <i>EPV</i> Nouvelle-Aquitaine,	155
Figure 21 : Récapitulatif des actions et indicateurs de suivi dans la Feuille de route MAPV 2020/2022	160
Figure 22 : Cité du cuir de Saint-Junien en bord de Vienne,	164
Figure 23 : Annuaire des <i>EPV</i> de 2008 <i>via</i> Wayback Machine	170
Figure 24 : Annuaire <i>EPV</i> en 2013 <i>via</i> Wayback Machine.....	171
Figure 25 : Catalogue <i>EPV</i> en 2013,	172
Figure 26 : Répartition des <i>Entreprises du Patrimoine Vivant</i> par secteurs en 2018.....	177
Figure 27 : Répartition des <i>EPV</i> du Limousin par univers en octobre 2020	182
Figure 28 : Nombre de salariés dans les <i>EPV</i> de Haute-Vienne.....	187
Figure 29 : Nombre d'employés au sein des <i>EPV</i> de Corrèze et de Creuse,	187

Figure 30 : Banc circulaire Mérigous sur la place de la République à Limoges, le 29 juillet 2020,	215
Figure 31 : Pièce en porcelaine par Grégory Rosenblat, Nicolas Lelièvre et Florian Brillet .	216
Figure 32 : Sophie Grégoire présente les gants anti-COVID à Saint-Junien,	218
Figure 33 : Carte des Régions éligibles au projet Interreg SUDOE,.....	288
Figure 34 : Critères RSE du label <i>EPV</i> en 2024	296

Table des tableaux

Tableau 1 : Créations d'entreprises entre 1994 et 2004, d'après le rapport Cornu du 10 Mai 2005	46
Tableau 2 : Liste des <i>EPV</i> en Limousin au 01/08/2008,	114
Tableau 3 : Tableau des montants des tarifs des dossiers de candidature <i>EPV</i> :	149
Tableau 4 : Liste des <i>EPV</i> en Limousin au 01/08/2008 :	174
Tableau 5 : Liste des <i>EPV</i> du Limousin en 2013	175
Tableau 6 : Liste des <i>EPV</i> de Haute-Vienne en 2018	176
Tableau 7 : Liste des <i>EPV</i> du Limousin en 2023 d'après l'annuaire des <i>Entreprises du Patrimoine Vivant</i> de Nouvelle-Aquitaine	179
Tableau 8 : Frise chronologique des <i>EPV</i> par univers entre 2008 et 2023, Arthur Blind, selon l'annuaire des <i>EPV</i> de la Nouvelle-Aquitaine	180
Tableau 9 : Ancienneté des <i>Entreprises du Patrimoine Vivant</i> en Limousin,	184
Tableau 10 : Chiffre d'affaires des <i>Entreprises du Patrimoine Vivant</i> de Haute-Vienne,	185
Tableau 11 : Chiffre d'affaires des <i>Entreprises du Patrimoine Vivant</i> de Corrèze,	186
Tableau 12 : Chiffre d'affaires des <i>Entreprises du Patrimoine Vivant</i> de Creuse,	186

Index des Entreprises – Institutions - Personnes

Entreprises

Allande, 200
Ateliers Arquié, 203
Broussaud Textiles, 191
Chéri Bibi, 196
Distillerie Denoix, 191
Etablissements J. Méricous, 191
Haviland, 195
JL Coquet, 201

Institutions

Association Nationale des Entreprises du Patrimoine Vivant, 34
Chambre de Commerce et d'Industrie de Haute-Vienne, 111
Chambres des Métiers et de l'Artisanat, 43
Chambres des Métiers et de l'Artisanat
Chambre des Métiers et de l'Artisanat de Corrèze, 116
Indication Géographique "Porcelaine de Limoges", 137
Institut Français des Savoir-Faire, 288
Institut National des Métiers d'Art, 15
Institut Supérieur des Métiers, 34
Région Nouvelle Aquitaine, 135
Société d'Encouragement aux Métiers d'Art, 57

Interviewés EPV

Aymeric Broussaud, 193
Brigitte Bordelongue, 198
Dirigeant.e d'Atelier de Tapisserie, 200
Grégory Rosenblat, 195
Léo Cochain, 201
Moustapha Boussahaba, 196
Stéphane Blondel, 200
Sylvie Denoix-Vieillefosse, 193
Thomas Méricous, 193
Vanessa Sitbon, 195

Interviewés Institutions

Alain Mouly, 137
Axelle Legros, 118
Claire-Lise Noguera, 122
Julien Berghounon, 129
Laurence Besse, 137
Valérie Mandon, 111
William Asquin, 116

TOME 2

Annexes

Table des annexes

Annexe 1. Verbatim de la discussion de l'amendement 547	5
Annexe 2. Coût de fonctionnement des commissions (Extrait de la liste des commissions de 2011 dernière ligne p43).....	9
Annexe 3. Décret du 23 Mai 2006 relatif aux critères d'attribution du label <i>Entreprise du Patrimoine Vivant</i>	10
Annexe 4. Décret du 9 septembre 2011 modifiant le décret du 23 mai 2006 relatif à l'attribution du label entreprise du patrimoine vivant.....	12
Annexe 5. Yvan Houssard, Retranscription annotée d'un échange informel, 12 juillet 2022	13
Annexe 6. Synthèse du projet EPV Massif Central	16
Annexe 7. Compte rendu d'une réunion « projet EPV » 1 ^{er} Février 2005.....	23
Annexe 8. Correspondance sur le projet EPV entre Y. Houssard et X. Greffe	28
Annexe 9. Entretien avec Catherine Elie, directrice de l'Institut Supérieur des Métiers, 5 mai 2022.....	38
Annexe 10. Entretien avec Valérie Mandon, conseillère entreprises, chargée du projet « Les Entreprises du Patrimoine Vivant de la Nouvelle-Aquitaine », 9 mai 2022	45
Annexe 11. Entretien avec Claire-Lise Noguera, Responsable Unité Cuir Luxe Textile et Métiers d'Art de la région Nouvelle-Aquitaine, 11 mai 2022	51
Annexe 12. Entretien avec Julien Berghounon, directeur territorial de la CMA Creuse, 13 mai 2022	57
Annexe 13. Entretien avec William Asquin, chargé de développement économique à la CMA Corrèze, 20 mai 2022	67
Annexe 14. Entretien avec Axelle Legros, chargée de projets à l'ANEPV et l'INMA, 22 juin 2022.....	73
Annexe 15. Entretien avec Sigolène Lapostolet, responsable du label EPV de 2008 à 2021, le 26 janvier 2023	81
Annexe 16. Entretien avec Alain Mouly, président de l'association pour l'Indication géographique Porcelaine de Limoges, et Laurence Besse secrétaire générale de l'association.....	91
Annexe 17. Grille d'entretien avec les entreprises	102
Annexe 18. Entretien avec Stéphane Blondel, directeur des achats chez Allande, 20 mai 2021	104
Annexe 19. Entretien avec Thomas Mérigous, co-dirigeant des Etablissements J Mérigous, 27 mai 2021	110

Annexe 20. Entretien avec Sylvie Denoix-Vieillefosse, dirigeante de la Distillerie Denoix, 3 juin 2021.....	118
Annexe 21. Entretien avec Vanessa Sitbon, responsable de la communication chez Haviland, 8 juin 2021	125
Annexe 22. Entretien avec Grégory Rosenblat, dirigeant des Porcelaines Pierre Arquié, 9 juin 2021	130
Annexe 23. Entretien avec Léo Cochain, responsable de site chez JL Coquet, 2 septembre 2021	137
Annexe 24. Entretien avec Moustapha Boussahaba, dirigeant de Chéri Bibi, 8 septembre 2021	142
Annexe 25. Notes d'entretien avec Brigitte Bordelongue, dirigeante de Lamellux [jusqu'au 31 juillet 2021], 13 septembre 2021	145
Annexe 26. Entretien avec un.e responsable d'atelier de tapisserie en Creuse (AT), 26 septembre 2022	146
Annexe 27. Entretien avec Aymeric Broussaud, président de Broussaud Textiles, 14 décembre 2022	150
Annexe 28. Notes issues d'une discussion informelle avec Philippe Robert, responsable de la Distillerie du centre, 22 septembre 2022.....	157
Annexe 29. Frise chronologique des <i>EPV</i> du Limousin de 2008 à 2023.....	158
<i>Annexe 29.1. En Haute-Vienne</i>	158
<i>Annexe 29.2. En Corrèze et Creuse</i>	159
Annexe 30. Avis n°24-43003 d'attribution de marché public	160
Annexe 31. Documents de la société SGS relatifs à la préparation et l'instruction du dossier de candidature au label <i>EPV</i> – 1 ^{er} mai 2024.....	166

Annexe 1. Verbatim de la discussion de l'amendement 547

M. Le Président. *Je suis saisi d'un amendement no 547. La parole est à M. Jean-Louis Christ, pour le soutenir.*

M. Jean-Louis Christ. *La France possède un patrimoine historique remarquable qui participe à l'attractivité de son territoire. On ne pourrait dénombrer tous ses châteaux, ses musées, ses œuvres d'art ou ses bâtiments historiques. L'Assemblée nationale fait d'ailleurs partie de ce patrimoine à la préservation et à l'entretien duquel l'État et les collectivités consacrent des moyens importants, ce qui explique que la France reste la première destination touristique du monde. Il y a quelques temps, monsieur le ministre, vous avez évoqué devant le groupe d'études sur l'artisanat et les métiers d'art votre souhait de préserver et de soutenir cette autre facette du patrimoine national que sont les entreprises du patrimoine vivant, souvent dirigées par des artisans et des artisans d'art.*

M. Jean-Paul Charié. *Pas seulement !*

M. Jean-Louis Christ. *En effet ! Certaines grandes entreprises possèdent aussi un savoir-faire particulier, qui s'est transmis pendant de nombreuses générations. Le groupe d'études, mais aussi nombre de nos collègues, notamment M. Charié, présent dans l'hémicycle, ou M. Lamy, ont le souci de ces entreprises. D'où cet amendement, qui vise à la création d'un label « entreprise du patrimoine vivant », afin de leur faire bénéficier de soutiens spécifiques leur assurant un appui économique particulier.*

M. le président. *Quel est l'avis de la commission ?*

M. Serge Poignant, rapporteur. *La commission n'a pas examiné cet amendement, mais j'y suis plutôt favorable à titre personnel. Cette proposition mérite d'être soutenue.*

M. le président. *Quel est l'avis du Gouvernement ?*

M. le ministre des petites et moyennes entreprises, du commerce, de l'artisanat et des professions libérales. *Le Gouvernement remercie M. Christ, ainsi que les membres du groupe d'études sur l'artisanat et les métiers d'art, de leur imagination et de l'intérêt qu'ils portent à des entreprises françaises confrontées à la concurrence internationale, notamment dans les secteurs où l'emploi manufacturier est important, et liées à notre territoire, à nos racines culturelles et à l'histoire de nos régions. Leur disparition représenterait une perte, non seulement pour l'économie et pour l'emploi, mais aussi pour la mémoire de notre pays. Il importe de leur proposer des solutions. C'est pourquoi je suis favorable à l'amendement. Je propose même au groupe d'études sur l'artisanat et les métiers d'art, et particulièrement à M. Christ, d'aller plus loin encore pour promouvoir ces entreprises qui constituent notre patrimoine vivant. Il ne suffit pas de leur décerner un label, ce qui est un peu facile et ne favorise pas leur compétitivité, même si c'est un premier pas. Je m'engage donc à trouver avec vous, monsieur Christ, le moyen de répondre aux vraies questions que se posent ces entreprises sur l'accueil des jeunes, la formation des apprentis ou la capacité à transmettre un savoir-faire qui bien souvent n'est pas écrit mais artisanal et surtout fait de gestes. Il faut leur donner, dans ces différents domaines, une visibilité plus grande. Toutes les régions sont concernées. Je pense en particulier à Daum, entreprise enracinée dans le tissu économique lorrain, dont nous avons partagé les difficultés. Je pense aussi à Pleyel, située à Alès. Ces entreprises sont si fortement liées au patrimoine culturel français que nous ne pouvons pas rester les bras ballants en constatant leurs difficultés face à une concurrence qui s'aiguise.*

C'est la raison pour laquelle je suis favorable à l'amendement, mais je souhaite approfondir encore notre travail sur cette question.

M. Jean-Paul Charié. *Très bien !*

M. le ministre des petites et moyennes entreprises, du commerce, de l'artisanat et des professions libérales. *En outre, je remercie particulièrement M. Charié qui a beaucoup contribué à cet amendement.*

M. le président. *La parole est à M. André Chassaigne.*

M. André Chassaigne. *L'amendement no 547 répond à un besoin réel, ainsi qu'aux attentes des entreprises qui appartiennent à notre patrimoine et s'appuient sur un savoir-faire ancien. Dans ma circonscription, où se trouve la ville de Thiers, dont le fleuron est la coutellerie, nous avons créé un groupe d'études sur la coutellerie et les arts de la table. Entre autres pistes, la reconnaissance du patrimoine vivant apporte sans aucun doute une réponse à la mondialisation et à la concurrence étrangère. En effet, nos entreprises disposent d'un savoir-faire. Elles commercialisent des marques anciennes qui ne sont pas protégées par l'INPI, l'Institut national de la propriété industrielle. Le problème est réel. Si l'on veut maintenir des métiers anciens et promouvoir des créations qui touchent à l'art et au savoir-faire ancestral, il est indispensable de mettre en œuvre des politiques appropriées. Des pistes ont déjà été ouvertes. Chez nous, nous pensons créer un conservatoire des marques et des produits anciens permettant, grâce à des recherches historiques, d'instaurer une protection. Toutefois, nous nous heurtons à des limites, du fait que ce secteur est insuffisamment pris en compte. À mon sens, il importe d'encourager l'artisanat des métiers d'art et je juge à ce titre que l'amendement est excellent.*

M. le président. *La parole est à M. Jean-Paul Charié, qui tient à parler en faveur de cet amendement purement législatif. (Sourires.)*

M. Jean-Paul Charié. *Je ne nie pas qu'il puisse avoir une dimension réglementaire, monsieur le président.*

M. le président. *Vous le reconnaissez vous-même !*

M. Jean-Paul Charié. *Mais c'est précisément parce que vous présidez cette séance que nous sommes si fiers de le défendre dans l'hémicycle, et ce pour deux raisons.*

M. le président. *Dont l'une tient au respect de la Constitution ?*

M. Jean-Paul Charié. *La première est que votre famille et vous comptez parmi les plus ardents défenseurs des valeurs de la société française, de notre nation et de notre culture. La seconde est que, en tant que président de l'Assemblée nationale, vous savez que, juste derrière les murs de l'hémicycle, se trouvent des panneaux recouverts d'émaux de Briare. Aujourd'hui, il est temps de soutenir, de préserver, voire de développer tout ce qui fait le patrimoine vivant. Nous en avons parfaitement conscience, monsieur le président, d'aucuns pourraient considérer qu'un tel amendement est de nature réglementaire. Mais nous tenons à saluer de manière unanime l'initiative de M. le ministre, qui nous a suggéré l'idée du patrimoine vivant. Tout à l'heure, monsieur le président, vous avez insisté sur le fait que la défense de la candidature de la ville de Paris à l'organisation des jeux Olympiques de 2012 avait rencontré l'unanimité, non seulement du monde politique mais des acteurs privés. De même, quand il s'agit du patrimoine de la France, nous sommes unanimes et je suis certain que vous êtes avec nous. (« Très bien ! » sur les bancs du groupe de l'Union pour un mouvement populaire.)*

M. le président. *Monsieur Charié, il n'est pas besoin de passer par une loi pour être unanime ou se montrer vigilant. Je vous signale que les AOC ne sont pas toutes passées par une voie législative. Pourtant, nous sommes tous derrière elles !*

La parole est à M. Léonce Deprez.

M. Léonce Deprez. *Le sujet est intéressant, mais il faut faire preuve de cohérence et tenir compte des communes qui abritent ce patrimoine vivant, qu'il s'agisse des villes thermales, littorales, de montagne ou d'art et d'histoire. Or, cette année, dans la plus grande discrétion, on a supprimé des textes officiels l'appellation de « commune touristique » : on parle désormais d' « anciennes communes touristiques ». C'est un comble ! Il est pour le moins incohérent de défendre le label « entreprise du patrimoine vivant » alors que l'on supprime l'appellation qui permet de promouvoir les territoires qui abritent ce patrimoine. Il faut préserver les collectivités qui ont vocation à renforcer l'attractivité de la France. Je demande donc que l'on rétablisse, dans un texte législatif, l'appellation de « commune touristique », dont bénéficiaient 2 500 villes...*

M. Jean-Paul Charié. *Très bien !*

M. Léonce Deprez. *... qui, par leur dynamisme, défendent ce patrimoine vivant.*

M. le président. *La parole est à M. François Brottes.*

M. François Brottes. *Je soutiens d'autant plus la démarche qui consiste à pérenniser ces savoir-faire que j'ai lu récemment un livre, précédé d'une excellente préface de M. le ministre, qui recense ces métiers de grande valeur et souligne qu'ils sont en voie de disparition. Certes, monsieur le président, les appellations d'origine contrôlées ne relèvent pas du domaine législatif, mais la loi fixe tout de même les critères auxquels celles-ci doivent répondre. Aussi faut-il veiller, lorsque l'on définit le cadre législatif du label « entreprise du patrimoine vivant », à ce que le dispositif soit applicable. Or ce qui me gêne dans cet amendement, c'est que, en parlant de savoir-faire « circonscrit à un territoire composé », outre que l'on voit mal ce que signifie la notion de « territoire composé », on risque d'exclure les savoir-faire rares qui sont exercés en différents points du territoire sans être circonscrits à un seul. Par ailleurs, ce label a trait aussi bien à la formation et à la qualification, qui relèvent du ministre de l'éducation nationale, qu'au commerce, qui relève du ministre de l'économie et des finances. Il serait donc souhaitable qu'il ne soit pas décerné par le seul ministre de l'artisanat et des PME, mais par le Gouvernement en tant que tel.*

M. le président. *Soyez rassuré, monsieur Brottes, le territoire composé n'est pas une nouvelle collectivité locale.*

La parole est à M. le ministre.

M. le ministre des petites et moyennes entreprises, du commerce, de l'artisanat et des professions libérales. *Il me semble qu'une erreur matérielle s'est effectivement glissée dans l'amendement no 547. En lieu et place du texte actuel, il convient de lire : « Il est créé un label "entreprise du patrimoine vivant" pouvant être attribué à toute entreprise qui détient un patrimoine composé, en particulier, d'un savoir-faire rare, renommé ou ancestral, reposant sur la maîtrise de techniques traditionnelles ou de haute technicité et circonscrit à un territoire. » Je propose donc de sous-amender le texte en ce sens.*

M. le président. *La parole est à M. François Brottes.*

M. François Brottes. *Ma remarque ne portait pas seulement sur le mot « composé », mais aussi et surtout sur le fait que ces savoir-faire risquent de ne pas se voir décerner le label « entreprises du patrimoine vivant » s'ils sont exercés sur plusieurs territoires. Je comprends qu'une définition géographique soit nécessaire, mais celle-ci ne doit pas être trop restrictive.*

M. le président. *La parole est à M. le ministre.*

M. le ministre des petites et moyennes entreprises, du commerce, de l'artisanat et des professions libérales. *Prenons l'exemple de la porcelaine, monsieur Brottes. Celle-ci est historiquement attachée à la région de Limoges, mais nous n'excluons pas les prestigieuses entreprises de porcelaine du Poitou-Charentes, au motif qu'elles ne se trouvent pas dans le Limousin. Par ailleurs, tous les ministres concernés – je pense notamment aux ministres de*

la culture et de la formation professionnelle – seront associés à la rédaction du décret en Conseil d'État. Quoi qu'il en soit, nous devons être réalistes et pragmatiques en ce qui concerne la définition des critères de ce label.

M. le président. *Avant de mettre aux voix le sous-amendement présenté oralement par le Gouvernement, je vous appelle qu'il vise à supprimer le mot « composé » à la fin du premier alinéa de l'amendement no 547 et à le placer après les mots : « patrimoine économique ».*
Je mets aux voix le sous-amendement oral du Gouvernement.

(Le sous-amendement est adopté.)

M. le président. *Je mets aux voix l'amendement no 547, modifié par le sous-amendement du Gouvernement.*

(L'amendement, ainsi modifié, est adopté.)

Annexe 2. Coût de fonctionnement des commissions (Extrait de la liste des commissions de 2011 dernière ligne p43)

Liste des commissions et instances consultatives ou délibératives placées directement auprès du Premier ministre ou des ministres

Instance	Texte institutif	Nombre de membres	Coût de fonctionnement (en milliers d'€)				Nombre de réunions			Justification de l'évolution des coûts de fonctionnement
			2007	2008	2009	2007	2008	2009		
5. Économie, industrie et emploi										
Commission interministérielle de coordination des réseaux et redevables relevant des Fonds communautaires agricoles de garantie	Décret n° 96-389 du 10 mai 1996 instituant une commission interministérielle de coordination des contrôles sur les opérations et les bénéficiaires et redevables relevant des fonds communautaires agricoles de garantie	12	0	0	0	0	0	0	0	
Commission interministérielle de coordination des réseaux et des services de communications électroniques pour la défense et la sécurité publique	Article R. 1334-2 du code de la défense Arrêté du 28 mai 2001 relatif à la commission interministérielle de coordination des réseaux et des services de télécommunications pour la défense et la sécurité publique NOR: PRMX0104748A	5	0	0	0	4	3	3		
Commission interministérielle d'examen des candidatures aux fonctions de conseiller du commerce extérieur de la France	Décret n° 2010-663 du 17 juin 2010 portant réorganisation de l'institution des conseillers du commerce extérieur de la France (article 4)	16	0	0	0	2	2	2		
Commission nationale d'agrément délivré à des organismes de tourisme social et familial	Articles R. 412-3 et suivants du code du tourisme	16	0	0	0	2	1	0		1 réunion en 2010
Commission nationale de concertation des professions libérales	Décret n° 2003-15 du 3 janvier 2003 portant création de la Commission nationale de concertation des professions libérales	48	0	0	0	2	1	1		
Commission nationale de la certification professionnelle	Article L. 335-6, R. 335-24 et suivants du code de l'éducation	32			54	5	4	14		La loi du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie a développé les missions de cette instance.
Commission nationale des entreprises du patrimoine vivant	Décret n° 2006-595 du 23 mai 2006 relatif à l'attribution du label "entreprise du patrimoine vivant" Arrêté du 26 mai 2006 relatif à la procédure d'attribution du label "entreprise du patrimoine vivant". NOR: PMEA0620042A	19	0	0	0	10	8	5		

Annexe 3. Décret du 23 Mai 2006 relatif aux critères d'attribution du label *Entreprise du Patrimoine Vivant*

25 mai 2006

JOURNAL OFFICIEL DE LA RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Texte 39 sur 155

Décrets, arrêtés, circulaires

TEXTES GÉNÉRAUX

MINISTÈRE DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES, DU COMMERCE, DE L'ARTISANAT ET DES PROFESSIONS LIBÉRALES

Décret n° 2006-595 du 23 mai 2006 relatif à l'attribution
du label « entreprise du patrimoine vivant »

NOR : PMEX0600063D

Le Président de la République,

Sur le rapport du Premier ministre et du ministre des petites et moyennes entreprises, du commerce, de l'artisanat et des professions libérales,

Vu le code rural ;

Vu la loi n° 2000-321 du 12 avril 2000 modifiée relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations, notamment son article 21 ;

Vu la loi n° 2005-882 du 2 août 2005 en faveur des petites et moyennes entreprises, notamment son article 23 ;

Vu le décret n° 97-34 du 15 janvier 1997 relatif à la déconcentration des décisions administratives individuelles, notamment son article 2 ;

Vu le décret n° 97-1194 du 19 décembre 1997 pris pour l'application au ministre de l'économie, des finances et de l'industrie du 1° de l'article 2 du décret n° 97-34 du 15 janvier 1997 relatif à la déconcentration des décisions administratives individuelles ;

Le Conseil d'Etat (section des finances) entendu ;

Le conseil des ministres entendu,

Décète :

Art. 1^{er}. – Le label « entreprise du patrimoine vivant » est attribué à une entreprise immatriculée au registre du commerce et des sociétés ou au répertoire des métiers ou, dans les départements de la Moselle, du Haut-Rhin et du Bas-Rhin, au registre des entreprises et qui exerce une activité de production, de transformation, de réparation ou de restauration. L'entreprise doit être à jour de ses obligations fiscales et sociales.

Les entreprises du secteur agricole et alimentaire qui bénéficie d'un dispositif de signe de qualité prévu par les articles L. 642-1, L. 643-2, L. 644-2 ou L. 645-1 du code rural ne peuvent pas se voir attribuer le label « entreprise du patrimoine vivant ».

Art. 2. – Le label « entreprise du patrimoine vivant » est attribué par l'autorité compétente aux entreprises qui répondent au moins à un critère dans chacune des catégories de critères 1°, 2° et 3° définies ci-dessous :

1° Critères relatifs à la détention d'un patrimoine économique spécifique :

a) L'entreprise possède des équipements, outillages, machines, modèles, documentations techniques rares ;

b) L'entreprise détient des droits de propriété intellectuelle liés à ses produits, à ses services ou à ses équipements de production ;

c) L'entreprise est titulaire d'un nom ou une marque notoire au moins au plan régional qui peut se traduire par un réseau de clientèle spécifique.

2° Critères relatifs à la détention d'un savoir-faire rare reposant sur la maîtrise de techniques traditionnelles ou de haute technicité :

a) L'entreprise détient exclusivement ou avec un petit nombre d'entreprises un savoir-faire indiscutable et notoire au plan local, national ou international ;

b) L'entreprise détient un savoir-faire qui n'est pas accessible par les voies de formation normales mais par celles dispensées par l'entreprise elle-même ;

c) L'entreprise emploie un ou des salariés détenant un savoir-faire exigeant une très longue formation, difficiles à recruter ou à former.

[Texte précédent](#)

[Page suivante](#)

[Texte suivant](#)

3° Critères relatifs à la notoriété ou l'ancienneté de l'implantation géographique de l'entreprise :

a) La renommée de l'entreprise tient à une dimension culturelle ou ancestrale, locale, nationale ou internationale qui peut aussi être liée à la valeur historique ou architecturale de ses locaux, de ses équipements de production ou à la nature des produits ou des services qu'elle propose à la vente ;

b) Les produits sont fabriqués ou restaurés à raison de procédés de fabrication spéciaux, loyaux et constants, consacrés par les usages locaux, ou à partir d'un outillage ou de machines conçus spécifiquement dans la zone de notoriété.

Art. 3. – Les ministres chargés des petites et moyennes entreprises, du commerce et de l'artisanat sont l'autorité compétente mentionnée à l'article 2.

Art. 4. – La Commission nationale des entreprises du patrimoine vivant est chargée de donner un avis préalable aux ministres sur les demandes d'attribution du label « entreprise du patrimoine vivant ». Un arrêté des ministres mentionnés à l'article 3 en définit la composition et les modalités de fonctionnement.

Art. 5. – Le secrétariat de la commission est assuré dans les conditions fixées par arrêté des ministres mentionnés à l'article 3. La demande d'attribution du label est adressée au secrétariat de la commission, accompagnée d'un dossier. Un arrêté des ministres mentionnés à l'article 3 définit les éléments que comporte le dossier et qui doivent permettre de vérifier que les conditions mentionnées à l'article 2 sont remplies. Le secrétariat instruit les demandes d'attribution du label et délivre un accusé de réception de la demande d'attribution du label.

Art. 6. – Le label est délivré pour une durée de cinq ans. La décision des ministres chargés des petites et moyennes entreprises, du commerce et de l'artisanat d'attribution ou de refus du label est notifiée au demandeur.

Le silence gardé pendant quatre mois par le ministre sur une demande d'attribution du label vaut décision de rejet.

Art. 7. – Les dispositions du présent décret, à l'exclusion de celles de l'article 3, peuvent être modifiées par décret en Conseil d'Etat.

Art. 8. – A l'annexe du décret du 19 décembre 1997 susvisé, titre II, dans la liste des « décisions administratives individuelles prises par le ministre » et sous la rubrique des « décisions entrant dans le champ des compétences de la direction de l'artisanat », il est ajouté la mention suivante :

« Décret n° 2006-595 du 23 mai 2006 relatif à l'attribution du label "entreprise du patrimoine vivant" :

1	Attribution du label "entreprise du patrimoine vivant".	Articles 2 et 3
---	---	-----------------

Art. 9. – Le Premier ministre, le ministre de l'économie, des finances et de l'industrie, le ministre de la culture et la communication et le ministre des petites et moyennes entreprises, du commerce, de l'artisanat et des professions libérales sont responsables, chacun en ce qui le concerne, de l'application du présent décret, qui sera publié au *Journal officiel* de la République française.

Fait à Paris, le 23 mai 2006.

JACQUES CHIRAC

Par le Président de la République :

Le Premier ministre,
DOMINIQUE DE VILLEPIN

*Le ministre des petites et moyennes entreprises,
du commerce, de l'artisanat
et des professions libérales,*
RENAUD DUTREIL

*Le ministre de l'économie,
des finances et de l'industrie,*
THIERRY BRETON

*Le ministre de la culture
et de la communication,*
RENAUD DONNEDIEU DE VABRES

[Texte précédent](#)

[Page précédente](#)

[Texte suivant](#)

Annexe 4. Décret du 9 septembre 2011 modifiant le décret du 23 mai 2006 relatif à l'attribution du label entreprise du patrimoine vivant

Article 1

...

2° L'article 2 est remplacé par les dispositions suivantes :

« Art. 2. — Le label " entreprise du patrimoine vivant " est attribué par l'autorité compétente aux entreprises qui répondent au moins à un critère dans chacune des catégories 1°, 2° et 3° mentionnées ci-après :

1° Critères relatifs à la détention d'un patrimoine économique spécifique :

- a) L'entreprise possède des équipements, outillages, machines, modèles, documentations techniques rares ;
- b) L'entreprise détient des droits de propriété industrielle liés à ses produits, à ses services ou à ses équipements de production ;
- c) L'entreprise détient un réseau de clientèle significatif ;

2° Critères relatifs à la détention d'un savoir-faire rare reposant sur la maîtrise de techniques traditionnelles ou de haute technicité :

- a) L'entreprise détient exclusivement ou avec un petit nombre d'entreprises un savoir-faire indiscutable ;
- b) L'entreprise détient un savoir-faire qui n'est pas accessible par les voies de formation normales mais par celles dispensées par l'entreprise elle-même ;
- c) L'entreprise emploie un ou des salariés détenant un savoir-faire d'excellence, justifie soit par des titres ou des récompenses de haut niveau, soit par une expérience professionnelle de durée significative ;

3° Critères relatifs à l'ancienneté de l'implantation géographique ou à la notoriété de l'entreprise :

- a) L'entreprise est installée dans sa localité actuelle depuis plus de cinquante ans ou détient des locaux qui ont une valeur historique ou architecturale ;
- b) L'entreprise assure une production dans son bassin historique ;
- c) L'entreprise dispose d'un nom ou d'une marque notoire, notamment parce qu'elle bénéficie de distinctions nationales ou fait l'objet de publications de référence, ou parce qu'elle intervient :
 - sur des biens appartenant au patrimoine protégé au titre des monuments historiques
 - sur des objets ou des meubles estampillés ou permettant de perpétuer un courant stylistique de l'art français. »

Annexe 5. Yvan Houssard, Retranscription annotée d'un échange informel, 12 juillet 2022

« **Arthur Blind** : *Catherine Elie m'a dit que vous étiez le créateur de ce label, ou en tout cas la personne qui en a eu l'idée en premier, et vous n'êtes mentionné, alors je suis désolé de vous l'apprendre peut-être, mais vous n'êtes pas du tout mentionné dans les comptes rendus que j'ai pu lire, dans les publications ... vous avez l'air d'avoir été plus ou moins dépossédé de l'idée.*

Yvan Houssard : *Très bonne analyse. Alors figurez-vous que pour la petite histoire, j'étais responsable des MA pour la France à la SEMA, qui était la structure qui s'occupait des MA avant l'INMA, et [un/une ministre] a voulu mettre son beau-frère à ma place, appuyé par le président de la République. Et même si j'avais l'appui de Jean-Pierre Raffarin, ils m'ont mené la vie tellement dure que j'ai décidé d'arrêter.*

[Mais avant d'arrêter, son équipe lui a pris un RDV avec l'INPI pour déposer le label]

YH : Le jeudi ils m'ont pris un RDV, presque contre mon gré à l'INPI, et je suis allé déposer le label, j'ai fait les papiers, j'ai signé. Et le lundi matin, le ministre est venu en personne pour déposer le label. Le secrétaire général de l'INPI lui a dit que c'était pas possible puisque son créateur Yvan Houssard l'avait déjà déposé.

AB : Donc c'est votre dernier acte en tant que directeur de la SEMA ?

YH : Oui tout à fait, un peu obligé par mon équipe qui a pris le RDV pour moi. »

[Il raconte avoir déposé le label autour du 10 ou 11 juillet 2005]

[Sur son rôle de conseiller technique chargé de l'artisanat auprès de Marylise Lebranchu secrétaire d'Etat chargée des PME, du Commerce, de l'Artisanat et de la Consommation des sous le gouvernement de Lionel Jospin de 1997 à 2000]

« *YH : On a fait des grandes réformes pour l'artisanat, beaucoup de lois et de décrets qui sont en application sont des choses que j'ai faites avec Marylise Lebranchu, la loi sur la boulangerie, la qualification professionnelle à l'installation, la communication sur « Artisanat ; première entreprise de France » c'est moi qui l'avais fait, enfin... voilà.*

[...]

AB : Dans les comptes rendus de l'AN qui expliquent d'où vient ce label, ils mentionnent un « groupe d'étude sur les MA et l'artisanat », qui serait à l'origine du label. Est-ce que vous en étiez ?

YH : Alors moi j'ai eu des réunions pendant environ 2 ou 3 ans, et c'est vrai que le premier cabinet ministériel qui s'est interrogé sur la nécessité de faire quelque chose c'était celui de Marylise Lebranchu qui m'avait dit « essaie de faire quelque chose, tu as tout mon soutien » etc... Et puis il y'a eu un changement de ministre, et c'est vrai que Renaud Dutreil s'est beaucoup intéressé, on a continué sous Jacob, et quand Dutreil est revenu, on a eu une ou deux réunions, et là on a finalisé. J'ai quelques comptes rendus encore de ces réunions, donc vous avez raison. Faudrait que je retrouve parce que je me rappelle plus trop mais, on avait ouvert un petit peu le groupe de réflexion. Et il y'avait un certain nombre d'organismes, il y'avait l'assemblée permanente des chambres des métiers, qui s'appelait l'APCM à l'époque, qui est devenue l'assemblée des chambres de l'artisanat, il y'avait l'Union professionnelle artisanale, il y'avait les ateliers d'art de France, il y'avait l'ANVAR... un groupe de travail que je pilotais, sous l'égide du ministre. »

[Il retrouve deux documents, le premier daté du 20 septembre 2004 « Conférence de presse sur les Entreprises du Patrimoine Vivant, on déplore l'absence de labellisation » puis le deuxième « Novembre 2004 : Synthèse de l'enquête sur les Entreprises du Patrimoine Vivant dans le Massif Central ». C'est de ce deuxième document que l'idée d'un label va naître]

« YH : C'est parti au regard de ce qu'on avait fait sur ces entreprises du massif central, puisqu'elles avaient un marché trop limité pour assurer leur développement, et elles n'arrivaient pas à transmettre leur entreprise.

[...]

C'est une étude qui avait été financée par la Datar à l'époque, et l'association l'APAMAC, (Association pour la Promotion de l'Artisanat du Massif Central), et cette étude avait vraiment pour but de faire reconnaître sur le plan national et international des entreprises qui avaient un savoir-faire ancestral, mais qui avaient un marché trop étroit alors qu'une clientèle potentielle existait. On est parti de cette idée-là, c'était impressionnant puisqu'on avait un nombre significatif d'entreprises, c'était environ 350 entreprises hein. Donc il fallait qu'on trouve une solution pour mettre en valeur ces entreprises en trouvant une distinction, et cette distinction c'était potentiellement un label. Un label qui permettait de donner à ces entreprises qui avaient un savoir-faire rare et reconnu, avec des outils ancestraux, de leur donner un label pour faire en sorte que le savoir-faire ne disparaisse pas, en trouvant des débouchés économiques sur le plan national mais pourquoi pas international, et puis deuxièmement, de permettre à ces entreprises de pouvoir être transmises. Puisqu'il existait déjà les maîtres d'art, avec un élève qui est formé par un maître d'art puis au bout de trois ans il peut reprendre l'entreprise, mais au niveau du tissu économique des entreprises il n'existait rien. Donc c'était là un petit peu l'objectif aussi. Donc pourquoi ce label ? Identifier et reconnaître le savoir-faire spécifique, inciter les entreprises à le maintenir et développer cet atout, et plus mobiliser les acteurs publics et privés à mieux reconnaître et promouvoir ces entreprises au niveau marché, avec une mise en réseau de toutes ces entreprises qui seraient distinguées par la même distinction. Pour créer un réseau entre elles. Donc l'idée c'était de développer une charte, pour identifier les entreprises, et puis des critères, nous on s'était arrêtés à trois, ça a beaucoup évolué depuis ! Parce qu'au départ ce qu'il faut savoir c'est que moi j'avais créé ça uniquement pour les métiers d'art. Et Dutreil l'a ouvert à la mode, à la parfumerie, à la gastronomie... bon... au départ j'étais un petit peu froissé et puis bon après tout, la dimension de l'entreprises peu importe mais en fait, excusez-moi je vous raconte tout d'un coup, mais en fait je m'étais déjà beaucoup battu pour essayer de faire en sorte que dans les Chambres des Métiers, même si sur une vingtaine de départements en France il y'avait des choses qui étaient faites pour les métiers d'art, mais sinon le reste s'en foutaient. Et on avait essayé de développer ce secteur-là, avec Renaud Dutreil d'ailleurs, la première fois qu'il était ministre. C'est pour cela qu'on a développé cette liste de 217 métiers, qui est devenu 280 aujourd'hui je crois, et on avait réalisé un ouvrage magnifique avec des personnalités du monde qui parlaient de leur relation avec un métier d'art. Par exemple Line Renaud avait choisi le métier de plumassier, et bon voilà on avait les 217 métiers mis en évidence par des personnalités. Et ça a été une bataille de plusieurs décennies pour faire distinguer dans les chambres de métiers, les métiers de l'artisanat d'art et l'artisanat classique. Donc c'est pour ça que moi dès le début j'avais limité ça, pas à l'artisanat stricto sensu mais par rapport à la qualification professionnelle de l'intéressé. »

[L'idée de base était également de favoriser l'innovation]

« YH : *Dans le label on a voulu introduire l'innovation et les technologies nouvelles. On a voulu en même temps respecter les entreprises qui avaient fait l'effort d'intégrer.... De se moderniser, et aussi on voulait inciter les autres à innover, à accepter la modernité etc... Moi je parlais du principe que les pièces les plus sophistiquées d'une fusée c'étaient les pièces qui étaient faites par un artisan, un ferronnier par exemple, etc... Et que finalement on avait dans les MA des technologies très en pointe. Mais il fallait dans le label, c'était très important, que les entreprises s'engagent. C'est pour ça que moi à l'époque j'avais mis, je crois que ça existe toujours mais je crois que c'est très mal appliqué, le crédit d'impôts innovation. [...] Donc c'était un peu l'esprit. Donc savoir-faire rare exceptionnel, d'excellence, une référence pour les clients, les consommateurs, les prescripteurs, une marque de tradition... C'est ça la grande évolution de ce label, c'est important si vous pouviez le mettre en exergue, ça va interpeler beaucoup de monde. On est dans un prisme qui est contradictoire un petit peu. Parce qu'on est sur une marque de tradition mais aussi de modernité. Savoir-faire traditionnel mais en introduisant des techniques garantissant le plus haut niveau de qualité et d'innovations technologiques, de façon à faire évoluer le métier et le rendre le plus compétitif possible sur le plan international. On voulait que ce label soit connu pour que les entreprises puissent répondre à des travaux uniques, exceptionnels, des solutions très adaptées à des chantiers très spécifiques, originaux ou pas ! Moi je pense par exemple que les entreprises qui vont participer à la restauration de Notre Dame de Paris, une grande partie doivent avoir ce label... Enfin je pense. »*

[L'entretien se termine avec l'explication de l'animation du réseau souhaitée initialement]

« *A l'époque, la SEMA disposait de délégués dans chaque région et dans chaque département. L'idée c'était d'animer tout le réseau en France à travers nos délégués, qui n'existent plus aujourd'hui malheureusement »*

[Leur rôle a été confié aux Chambres de Commerce et des Métiers]

Annexe 6. Synthèse du projet EPV Massif Central

Les Entreprises Patrimoine Vivant

SEMA / Novembre 2004

document 1

Synthèse de l'Enquête sur Les entreprises Patrimoine Vivant Du Massif Central

En 2004, les entreprises relevant du secteur de l'artisanat d'art ont fait l'objet d'une enquête à l'initiative de la Société d'Encouragement aux Métiers d'Art, de la DATAR Massif Central, de l'Association Promotion Artisanat Massif Central, et du Programme EQUAL de l'Union européenne. Près de 50 entreprises ont été sélectionnées en raison de la spécificité des savoirs qu'elles utilisaient et de leur contribution à rendre vivant le patrimoine, d'où l'expression d'entreprises patrimoine vivant. Situées sur cinq régions (Auvergne, Centre, Limousin, Midi-Pyrénées, Rhône-Alpes), elles présentent une variété qui permet de dépasser des caractéristiques administratives ou régionales spécifiques.

1- Les principaux résultats

1.1. L'enquête a permis de vérifier un certain nombre d'hypothèses traditionnellement émises concernant ces entreprises :

- Il s'agit en moyenne de petites entreprises, tant par le montant du chiffre d'affaires que par le nombre de salariés.
- Les entreprises interviewées n'ont aucun salarié à près de 54%, et 25% ont entre 1 et 3 salariés. Environ 60% des entreprises semblent avoir un chiffre d'affaires inférieur à 76.000 €. 21% seulement ont un chiffre d'affaires supérieur à 150.000 €.
- Dans leur grande majorité les chefs d'entreprise ont ici le statut d'artisan : 75% des chefs d'entreprises ont en effet opté pour ce statut là. Une très petite minorité a le statut de Maître artisan : 12% l'ont. Seuls 8% des chefs d'entreprises ont le titre de Meilleur Ouvrier de France (MOF), et ils sont alors tous des artisans
- Les deux tiers des entreprises appartiennent à un réseau formel – la plupart des entreprises appartenant à un réseau étant celles qui ont un chiffre d'affaires compris entre 27.000 € et 76.300 €. Les plus petites d'entre elles n'appartiennent pas nécessairement au réseau dont elles auraient besoin.
- 60% des entreprises n'exportent pas du tout. 12% des entreprises réalisent plus de 30% de chiffre d'affaires à l'exportation. En outre, les entreprises qui réalisent plus de 30% de chiffre d'affaires à l'export sont les entreprises qui ont un chiffre d'affaires global supérieur à 76.300 €.
- Leur dimension métier d'art est fragile : Si 71% des entreprises déclarent être à « 100% métiers d'art », il semble que la nature de leur production témoigne de certaines difficultés

à l'assumer pleinement. En effet, 78% des entreprises de l'échantillon produisent des pièces uniques tandis que 72% d'entre elles produisent des pièces en série. En effet ces deux types de production sont fréquentes. L'importance relative du travail sur des pièces en série accompagne celle de la taille en chiffre d'affaires comme en emploi. Les perspectives de développement passent ici par une réorientation de l'activité vers des marchés élargis et banalisés.

- 52% des entreprises ont des perspectives de redéploiement économique tandis que 40% des entreprises ont des perspectives de transmission. Seulement 28% des entreprises ont à la fois des perspectives de redéploiement économique et de transmission.

1.2. Par contre, de nouvelles d'hypothèses ont été confirmées ou étayées :

- Il existe une véritable auto-repression du commercial, liée à la faiblesse du chiffre d'affaires mais aussi à une attitude culturelle face au métier d'art. La faiblesse du chiffre d'affaires limite très sensiblement les investissements dont les entreprises ont besoin. Un tiers seulement des entreprises dit avoir réalisé des investissements au cours des deux dernières années, ce qui semble peu. Il est d'ailleurs préoccupant de constater que cette faiblesse de l'investissement ne disparaît pas nécessairement avec la taille de l'entreprise, même si les plus importantes en termes d'emploi et de chiffres d'affaires témoignent effectivement d'un taux d'investissement plus favorable.

En outre, ces investissements sont quasi exclusivement réalisés dans le domaine de la production, car il s'agit de procéder aux adaptations minimales requises de l'outil de production. Il agit ainsi comme un goulot d'étranglement et ne permet au mieux que quelques investissements dans la production (achat d'une machine, renouvellement d'un four, etc.) rendant alors impossible les investissements en commercialisation, d'où l'amertume de nombre de ces entreprises quant au marketing ou aux efforts de promotion commerciale dont elles sentent à la fois l'intérêt et l'impossibilité.

Le retard ressort très clairement de l'enquête. Beaucoup d'entreprises n'ont d'autres moyens de commercialisation que des cartes de visite (près de 20% de l'échantillon), et près de 40% vivent essentiellement de leurs cartes de visites et de leurs plaquettes. Un tiers environ dispose d'un site Internet (sans que l'on puisse toujours faire ici la distinction entre site et email) mais il semble que les choses aillent très vite, la preuve étant que les EPV qui ont un site annoncent très vite la nécessité de le changer. Par contre, il n'existe pratiquement pas d'affiches ou de publicité dans les journaux, mais cela nous semble fort logique compte tenu de la nature de telles entreprises.

Parmi ces investissements, on relèvera le caractère exceptionnel des investissements en documentation ou en archivage, ce qui semble paradoxal pour des métiers où la mémoire des savoirs et savoir-faire est essentielle, quitte à ce qu'à d'autres moments de l'enquête tout le monde regrette cette perte de mémoire. Cela pose le problème de savoir si cette valeur doit rester individuelle ou devenir collective et être considérée comme telle.

- Il existe peu de projets de développement et surtout, lorsque de tels projets existent, ils ne sont pas suivis de projets d'embauche. 56% des entreprises ont un projet d'investissement tandis que seulement 24% ont un projet d'embauche. Seulement 18%

des entreprises ont à la fois un projet d'embauche et un projet d'investissement. Cela est corroboré par le fait que les entreprises qui ont un projet d'investissement n'entendent l'accompagner d'un projet d'embauche que pour un tiers d'entre elles.

Si l'on tient compte ici de la taille des entreprises en termes de chiffre d'affaires, on constate que les plus petites d'entre elles ont peu de projets d'investissement et pas de projets d'embauche. Les plus importantes n'arrivent pas ici à associer simultanément un projet d'embauche et un projet d'investissement, ce qui témoigne alors d'une réticence à voir leur emploi augmenter, réticence sans doute expliquée par la fragilité de leur marché et la volonté de ne pas supporter de contraintes d'emploi trop élevées au cas où le marché se retournerait. Seules quelques très rares entreprises arrivent à associer simultanément un projet d'embauche et un projet d'investissement.

1.3. La place des femmes

Une attention particulière a été portée à la place des femmes compte tenu de la différenciation des questions. Des caractéristiques de différenciation nettes vont alors apparaître :

- Les dirigeants de ces entreprises sont en très grande majorité des hommes, et on peut chiffrer à près de 27% les femmes dirigeant de telles entreprises. Cette dernière hypothèse correspond à des métiers dont le contenu artistique est en général marqué, à commencer par la restauration des œuvres d'art. Par contre, on ne peut en déduire que ce sont nécessairement de très petites entreprises par rapport à celles qui seraient dirigées par des hommes, les caractéristiques de taille étant ici très variables et semblant plus réfléchir la nature du secteur d'activité que celle du dirigeant.
- On constate par contre que dans les entreprises dirigées par des hommes, le conjoint travaille en général dans plus de la moitié des cas (mais exclusivement sur les fonctions administratives et commerciales) alors que dans les entreprises dirigées par des femmes, le conjoint ne travaille pas sauf exception (et même n'existe pas).
- Une fois identifiées ces deux variables (la plus grande proximité avec les activités artistiques, et la taille), on ne distingue guère de comportements différents.

2. Comment expliquer les difficultés des entreprises patrimoine vivant ?

Les difficultés rencontrées par ces entreprises sont nombreuses, et l'on citera parmi celles qui nous semblent devoir être soulignées :

- La difficulté à mettre en synergie leurs logiques productives avec des logiques commerciales,
- Le cumul des fonctions de production, de commercialisation et d'administration sur la ou les mêmes personnes,
- Une tendance générale au sous-investissement liée à l'absence de fonds,
- Une tendance encore plus marquée à l'absence d'investissement dans le domaine commercial,
- L'importance du besoin en financement qui peut donner lieu à des expédients.

Au vu des résultats de l'enquête, quatre hypothèses peuvent être a priori avancées pour expliquer les problèmes rencontrés par ces entreprises.

- Le fait que les entreprises soient petites explique la difficulté à séparer et professionnaliser les fonctions, d'autant plus que la fonction technique relativise souvent les autres fonctions. Il en résulte une contrainte forte sur les possibilités d'investissement, les résultats ne permettant pas de dégager les marges nécessaires à de tels investissements. En outre, même lorsque des projets d'investissement apparaissent, ils ne se traduiront pas par des projets d'embauche, ce qui limite alors leur contribution attendue au développement local.
- Le fait que les entreprises détiennent une spécificité en savoir ou savoir-faire qui les situe à l'écart des autres entreprises fait que bien des dispositifs mis en place pour les aider ne s'appliquent guère ou même pas du tout. Les investissements commerciaux classiques s'y appliquent difficilement, et il peut exister une tension entre le fait de vouloir défendre logiquement ce savoir rare et les perspectives de débouchés existantes. En outre, il leur est difficile d'amortir leur capital le plus important, le capital en savoir et savoir-faire. Enfin cette spécificité les empêche d'offrir les traditionnelles garanties demandées par les banques et conduit ainsi les chefs d'entreprise à devoir investir.
- A l'opposé des autres artisans auxquels ils sont souvent rattachés, leurs marchés sont souvent éloignés, voire très éloignés, de leurs lieux de production. Cela les conduit, pour vendre, à devoir investir sur de tels marchés alors qu'ils sont loin d'être armés pour cela. En effet, la faiblesse de leur dimension financière limite considérablement leur capacité d'investissement et les conduit, là où elle apparaît, à la consacrer en priorité au renouvellement de l'appareil de production. Il ne restera donc que peu de moyens pour assumer cette fonction commerciale.
- Le caractère des entreprises artistiques réside dans leur changement continu de produit et dans l'incertitude qui l'accompagne, les produits nouveaux devant être reconnus et appréciés sur le marché. Du coup, ces entreprises se heurtent souvent à des problèmes de reconnaissance commerciale mais surtout à l'écart qui peut exister entre une logique de développement endogène reposant sur l'investissement dans la créativité artistique et une logique de développement exogène imposée par le marché.

3. Parmi les solutions envisageables, quel peut être le rôle d'un label ?

Face aux défis techniques et commerciaux qu'elles rencontrent, les EPV considèrent qu'elles peuvent en partie assumer ceux de nature technique parce qu'elles connaissent bien leurs produits et que la contrainte à assumer réside pour elles dans l'adaptation de leur matériel et de leur outillage. Face aux défis commerciaux, elles considèrent par contre qu'elles sont insuffisamment armées et qu'en général, elles n'en ont pas les moyens puisque ceux disponibles sont consacrés en priorité à la solution de problèmes techniques. Le triptyque

« reconnaissance - promotion – commercialisation » ne peut donc pas être assumé si elles n'y sont pas aidées.

Aussi la reconnaissance de leur spécificité pourrait-elle déclencher plus d'attention sur leur situation et mieux mobiliser ou spécifier à leur profit un certain nombre d'avantages ou de possibilités. Un label est justement le moyen de créer cette attention. On peut en attendre par exemple :

- Une plus grande attention des collectivités territoriales ;
- Une plus grande attention des administrations d'Etat concernées (artisanat, culture, commerce extérieur, éducation, finances, etc.) ;
- Une plus grande visibilité et une meilleure place au sein des dispositifs d'animation territoriale.

Le label recherché s'apparente donc plus au type du label-réseau qu'à celui du label-récompense, et il cherche ici à créer du développement. Il va donc dépasser les critères traditionnels de labellisation

- Le premier est le savoir lui-même : il s'agit de reconnaître un élément spécifique, distinguable d'autres savoir-faire et bien entendu caractérisé par des risques comme ceux de sa disparition ou de son altération. Un certain nombre de critères apparaîtront au premier plan telle la valeur de communication de ce savoir, son originalité et son caractère unique au sein du champ des savoir-faire, et son risque de disparition ou le coût de plus en plus élevé pour le maintenir voire le coût infini de sa production une fois celui-ci disparu. Cette reconnaissance véhicule aussi une dimension territoriale. Ainsi l'installation d'un savoir-faire rare dans une zone où il n'a jamais attiré l'attention n'est pas l'inverse de la disparition d'un savoir-faire rare d'un territoire dont il a contribué à forger l'identité.
- Le second est l'individu porteur de ce savoir-faire. Ainsi peut-on labelliser un individu précis parce qu'il détient un savoir rare mais surtout parce qu'il l'a projeté de manière spécifique à travers un certain nombre d'œuvres. En fait, on distingue parmi ceux détenant ou exerçant ce savoir un certain nombre de personnes qui ont acquis une maîtrise exceptionnelle. En validant une personne autant ou même plus qu'un savoir-faire, on élargit sensiblement la nature des critères envisageables.
- Le troisième est la structure au sein de laquelle ce savoir-faire est mis en oeuvre. L'enjeu est probablement de savoir ici si ce savoir-faire débouche effectivement sur des activités en développement, créant des exportations, des emplois et des recettes ou si au contraire les savoir-faire ne se situent pas dans cette perspective. Aux critères précédents viennent donc s'ajouter des critères portant sur des résultats ou des comportements tels que la capacité à entreprendre des projets de développement, la création d'emplois sur place, la capacité à développer des marchés à l'extérieur, etc.

-Les critères élémentaires de la labellisation des EPV

La nature du savoir-faire	- La rareté - L'identité culturelle du savoir faire - Le risque de disparition - Le lien à un territoire
Le porteur du savoir-faire	- La capacité d'adapter et d'innover - La volonté de transmettre
La structure de mobilisation du savoir-faire	- Le marché potentiel - L'utilisation des ressources locales - Le comportement éthique

La préparation du dossier à instruire devrait donc partir :

- d'une acceptation assez stricte des critères du premier groupe ;
- d'une acceptation plus souple des critères du second groupe pouvant ici donner à une note moyenne pour permettre un rangement ;
- d'une acceptation souple mais révisable régulièrement des critères du troisième groupe, une note pouvant là aussi être donnée,

La procédure de labellisation doit rendre compatible deux caractères qui peuvent, d'une certaine manière, entrer en contradiction l'une avec l'autre. D'un côté, elle doit ouvrir le maximum d'opportunités aux Entreprises Patrimoine Vivant, en drainant les informations les plus larges qui soit. De l'autre côté elle doit être rigoureuse faite de quoi le label perdra de son sens. Pour rendre compatible ces deux aspects, il peut être intéressant d'organiser la procédure de labellisation en deux temps successifs :

- le repérage et la préparation des décisions au niveau local, en liaison directe avec les Conseils régionaux ;
- une prise de décision au niveau national.

- Dans un premier temps, on procédera de manière expérimentale.

- La procédure sera testée sur la région Massif Central au cours de l'année 2005.
- Pour arriver rapidement à un résultat, elle sera concentrée au seul niveau régional sous l'autorité de la Région ou des Régions concernées, de la DATAR et du Ministère du Commerce et de l'Artisanat, la SEMA en assurant le secrétariat technique.
- Pour cette première étape, compte tenu du nombre de régions impliquées, l'opération serait conduite par l'Etat (Ministère du commerce et de l'artisanat des PME de la consommation et des professions libérales), associant notamment autour des parties signalées ci-dessus les directions régionales concernées : commerce, artisanat et Culture.

- Dans un second temps, la procédure permanente sera mise en place.

- Une Commission se réunira au niveau de chaque région, associant la région, les partenaires étatiques cités et les organismes consulaires. Elle instruira les dossiers et donnera un avis positif ou non, lequel avis sera transmis à la Commission nationale.
- La Commission nationale comprend les mêmes parties, mais elle est présidée par l'Etat avec la participation de la région intéressée selon le dossier. Elle valide la proposition ou la renvoie après observation.

Annexe 7. Compte rendu d'une réunion « projet EPV » 1^{er} Février 2005

SEMA/AET/NR - 3/02/05

*un exemple de réunion multilatérale
en Espagne les partenaires associés au concept de l'EPV*

Confidentiel

document 3



Service Action Economique et Territoriale
SEMA - Nicolas RIZZO

Objet : Projet « EPV »

Compte-rendu
Réunion du 1 Février 2005
Cabinet du Ministre des PME

**En présence de Mme Guillemette LENEVEU, Conseiller technique auprès de Monsieur
Christian JACOB**

Etaient présents :

- Guillemette LENEVEU, Conseiller technique du Ministre
- Françoise LANDAIS, Direction du Commerce, de l'Artisanat, des Services et des Professions Libérales (DCASPL), Chargée de mission métiers d'art
- Patrice CHEVALLIER, APCM, Directeur des Etudes et Actions Economiques
- Eric ELGHOZI, UBIFRANCE - Mission Artisanat et TPE, Directeur Général-Adjoint
- François-Xavier BRUNET, UBIFRANCE, Chargé de mission MAT
- Philippe MERLOZ, AAF, Président
- Jean-Jacques GENTIL, UNAMA, Secrétaire Général
- André COTTENCEAU, CAPEB, Président de la commission Formation
- Xavier GREFFE, Université Paris 1, Professeur d'Economie
- Yvan HOUSSARD, SEMA, Directeur Général
- Catherine VIRASSAMY, SEMA, Responsable Service Action Economique et Territoriale
- Nicolas RIZZO, SEMA, Chef de projet Equal

Excusées :

- Mesdames France MAZIN, Crédit Agricole SA, Responsable Sponsoring et Relations Publiques
- Fatima EL MOUKTHAFI, Crédit Agricole SA, Secrétariat Général

- 1 -

1 / Accueil et introduction par Madame Guillemette LENEVEU: présentation de l'objet de la réunion qui vise à expliquer l'initiative « **Entreprise Patrimoine Vivant** » (EPV) dont l'objectif est de développer un label innovant pour des entreprises métiers d'art aux savoir-faire très spécifiques ou menacés de disparition. C'est un projet qui suscite un réel intérêt dans le cadre de la politique métiers d'art que souhaite développer le Ministère. C'est pour cela que Mme LENEVEU a souhaité réunir aux côtés de la SEMA des organisations professionnelles représentatives du secteur des métiers d'art et de recueillir leur avis sur ce projet. Il s'agira également de définir avec eux les diverses implications possibles dans la mise en œuvre de ce projet porté par la SEMA.

2 / Yvan HOUSSARD présente le concept du Label « Entreprise Patrimoine Vivant » et les enjeux qui en découlent :

- une **meilleure identification et une reconnaissance** accrue au **plan national et international** pour des entreprises aux savoir-faire rares voire menacés et dont certains ont un **défi de transmission dans les 5 années à venir**.

Le label visera environ 400 à 600 entreprises potentielles réparties sur l'ensemble du territoire français. L'objectif principal étant de permettre une **meilleure adéquation entre l'offre et la demande**. Il s'agit avant tout de favoriser le **développement de ces entreprises**.

Les critères de labellisation pourraient être :

- Le caractère spécifique d'un **savoir-faire**, d'un outillage ou d'un bâtiment patrimonial spécifiques à **conserver ou à transmettre** ;
- La capacité du professionnel à s'adapter (**projet de développement**) ainsi que sa **volonté de transmettre** ;
- Le potentiel de développement de l'entreprise sur de **nouveaux marchés** et à **l'international** ;
- L'ancrage territorial de l'entreprise et sa **dimension touristique et patrimoniale**

La SEMA a engagé une réflexion autour de ce concept depuis plusieurs mois, à travers notamment la réalisation d'une étude qu'elle a menée avec l'appui de Monsieur Xavier GREFFE, Professeur d'Economie à l'Université Paris 1 ; une **enquête sur le terrain** a ainsi été faite **sur le territoire du Massif-Central (5 régions) auprès de 50 entreprises**, en partenariat avec la DATAR et l'APAMAC (Réseau des chambres de métiers et de l'artisanat du Massif-Central).

3 / Xavier GREFFE livre les principaux résultats de l'analyse faite dans le cadre de l'enquête :

- Des **projets de développement** existent mais les chefs d'entreprises ne prévoient **pas de création d'emploi(s)** alors que leur développement potentiel pourrait le permettre.
- Une contribution de ces entreprises au **développement local** qui est inférieure à ce que l'on pourrait attendre, au regard d'un développement à l'international.
- Un **potentiel mal mobilisé en matière de transmission** et des difficultés auprès des jeunes (image, rémunération...)
- Un **isolement** des entreprises en termes d'information et **d'accès aux dispositifs d'aide**. (appréhension pour la bureaucratie).
- Une participation à des **réseaux professionnels** remarquée.

Le label « EPV », loin de se présenter comme un dispositif de plus, doit présenter les avantages suivants :

- Une plus grande attention des collectivités territoriales ;
- Une plus grande attention des administrations d'Etat concernées (artisanat, culture, commerce extérieur, éducation, finances etc.) ;
- Une plus grande visibilité et une meilleure place au sein des dispositifs d'animation territoriale et d'aides aux entreprises.

4 / Tour de table et recueil des premiers avis auprès des organisations professionnelles :

- La DCASPL/ F. LANDAIS fait remarquer que les services déconcentrés compétents pour les questions relevant des entreprises métiers d'art sont les DRCA et non les DRIRE, évoquées en amont. F. LANDAIS évoque aussi le travail mené par le Ministère de la Culture en concertation avec le CEREQ et associant notamment la CAPEB, concernant les besoins en qualifications des professionnels de la restauration du bâti, dont il faudrait tenir compte dans le processus de labellisation d'entreprises de ce secteur.
- UBIFRANCE / E. ELGHOZI souligne l'intérêt que présente une meilleure mise en relation de l'offre avec la demande et donc de la **nécessité de bien identifier les marchés** de ces entreprises par rapport à **leur capacités réelles**.
- UBIFRANCE / F-X. BRUNET rapporte son expérience de professionnels qui ne « souhaitent pas » se développer.
- Ministère PME / G. LENEVEU : souligne que, comme l'a précisé Y. HOUSSARD, les entreprises concernées par le label seront des entreprises qui auront la **volonté et le potentiel de se développer**.
- AAF / P. MERLOZ insiste sur différents aspects qui pourraient concerner selon lui ces entreprises :
 - nécessité de mettre en relation l'entreprise et son marché ;
 - tenir compte du problème majeur de la formation, à la base de tout, et des difficultés qui en découlent pour recruter des ouvriers de haut niveau pouvant répondre aux besoins de développement des entreprises.
 - tenir compte du **manque de temps et de moyens** pour assumer ce développement.
 - problème de **l'âge de ces professionnels**, facteur important par rapport à leur vision du développement et de l'avenir de leur entreprise.P. MERLOZ est toutefois très favorable à ce projet de label, notamment par rapport à la communication qui pourrait être faite autour des entreprises concernées.
- UNAMA / J-J. GENTIL, lui aussi favorable au label, recommande cependant :
 - de bien préciser la sémantique et verrouiller au plan juridique : label, appellation contrôlée...
 - de clarifier ce que pourrait apporter un nouveau label par rapport aux autres existants déjà.
 - de profiter de ce chantier pour permettre d'éclaircir le type d'aides et dispositifs mis en place par les différents organismes en charge des métiers d'art ; il y a trop de flou

- actuellement pour les professionnels mais aussi les collectivités locales et territoriales sur les missions et rôles des différentes structures.
- que ce label soit vecteur d'entraînement et puisse tirer vers le haut ces entreprises et qu'il leur permette **d'obtenir un dispositif d'accompagnement**. Il pense qu'il revient à la SEMA de fédérer ce type d'actions avec les organisations professionnelles, d'où la nécessité d'envisager en région une mobilisation d'organismes tels que les LUPAR sans oublier la participation du FNPCA.
- APCM / P. CHEVALLIER : la préparation de l'avenir c'est le rayonnement de ces entreprises et donc le but est qu'elles se reproduisent. Le **grand défi** pour le secteur des métiers d'art c'est bien la **transmission des entreprises**. Cependant, certains artisans ne souhaitent pas engager un développement.
- CAPEB / A. COTTENCEAU fait remarquer certains points :
 - on parle plus souvent de développement qualitatif que quantitatif. Mais le code des marchés publics actuel est très complexe et difficile à appréhender pour un artisan. Il y a donc des **lourdeurs administratives** encore trop importantes, trop de dispositifs et d'intermédiaires qui nuisent à la qualité et favorisent la recherche des solutions de « facilité ».

5/ Récapitulatif des principaux éléments recueillis en faveur du label qui doit :

- Etre un vecteur fort dans les logiques de développement Touristique et en terme de **communication Nationale / Internationale**). Il doit apporter un **plus incontestable** par rapport à l'existant.
- Concerner les entreprises qui ont **la volonté et la capacité de se développer et de transmettre** ainsi que les jeunes capables de répondre au niveau d'exigence et de besoin de ces entreprises.
- Permettre de définir les **aides** concrètes que l'on pourra apporter à ces entreprises, en terme de **formation, de création d'emploi, de conseils architecturaux...**
- Favoriser la **mise en réseau** des entreprises
- Repérer les **aides supplémentaires à mobiliser**
- Permettre d'identifier les **marchés et l'adéquation de l'offre et de la demande**.

6/ A la demande de G. LENEVEU, Y. HOUSSARD propose que ce projet tende vers une approche « sur-mesure » et présente le cadre méthodologique envisagé, à savoir :

- Un travail sur une **charte de labellisation** des entreprises
- La mise en place au niveau régional d'une démarche concertée sélectionnant des candidatures et une **commission nationale** qui attribuera le label
- Une première expérimentation dans le **Massif-Central** (territoire pilote) puis en **Ile-de-France et PACA** dans le cadre de programmes **Equal (FSE)**
- Mise en place d'un **dispositif de communication** avec site portail Internet, animation du réseau, outils de communication divers...
- Recherche de **partenariats privés** (Crédit Agricole)

7/ G. LENEVEU a demandé à la SEMA d'approfondir et de préciser les points suivants:

- Les **critères de sélection** à arrêter de manière précise pour l'obtention du label
- L'élaboration de la **charte de labellisation**
- Le **partenariat institutionnel** et le **réseau d'appui** à mettre en place
- Les **dispositifs d'aides** à développer
- Les **outils d'accompagnement** du label
- L'animation du **réseau EPV** tant au plan local que **national**
- L'**expérimentation** effective sur trois territoires : Massif-Central, Ile-de-France et Provence-Alpes-Côte-d'Azur

8/ Calendrier:

G. LENEVEU propose une **prochaine date de réunion** le 2 Mars au **Cabinet du Ministre**.

Annexe 8. Correspondance sur le projet EPV entre Y. Houssard et X. Greffe

Senmartin

Copie LV faite

De: Yvan Houssard [houssard@eurosema.com]
Envoyé: dimanche 6 mars 2005 12:59
À: SENMARTIN; DEGRYCK
Objet: TR: Document de travail EPV dans la perspective de la réunion du 15 mars 2005



note propositions
epv.doc (92 ...)

document 2

-----Message d'origine-----

De : greffe [mailto:xgreffe@easynet.fr]
Envoyé : dimanche 6 mars 2005 12:41
À : Yvan Houssard
Objet : Re: Document de travail EPV dans la perspective de la réunion du 15 mars 2005

le 3/03/05 18:12, Yvan Houssard à houssard@eurosema.com a écrit :

>
> Cher Xavier Greffe,
> Je vous communique ci-joint le document de travail de l'initiative
> "EPV"
> qui
> fera l'objet d'un échange lors de la réunion du 15 mars à 15 heures au
> cabinet du Ministre. Merci de me communiquer vos remarques de manière
> à
> les
> intégrer avant cette réunion. En effet, il me semblerait pertinent de
> diffuser si vous en êtes d'accord, ce document aux différents
> partenaires conviés de manière à avoir une séance de travail des plus
> fructueuses. Amicalement Yvan HOUSSARD

>
Cher Yvan houssard,

Veillez trouver ci-joint des propositions en mode correction sur le texte envoyé. Je suis à votre entière disposition pour retravailler dessus et passer à la SEMA.

Merci pour votre confiance et amitiées,

Xavier Greffe

**Document de travail intégrant les propositions liées à l'initiative
« Entreprises Patrimoine Vivant »**

Le Ministère chargé des PME et de l'Artisanat a décidé de mettre en œuvre un programme national appelé « Entreprise Patrimoine Vivant ». Il s'agit de repérer (inventaire) et de distinguer (reconnaissance patrimoniale et économique) des entreprises se caractérisant par leur savoir-faire spécifique et ou rare. L'objectif vise certes la préservation mais essentiellement la valorisation et le développement de ces entreprises dans des logiques économiques et territoriales.

Ce programme est notamment destiné aux entreprises métiers d'art présentant des potentialités en terme de développement. Ce programme vise en priorité :

- ✓ l'amélioration de l'adéquation entre l'offre et la demande de produits dans un secteur économique à forte valeur ajoutée pour la France, sur les marchés intérieurs comme extérieurs
- ✓ le développement de ces entreprises dans une démarche associant la valorisation des savoir-faire traditionnels et l'innovation,
- ✓ la communication et la transmission des savoir-faire spécifiques et ou rares dont la valeur patrimoniale répond à de nombreux enjeux économiques, culturels, pédagogiques et sociaux,

Supprimé : Dans le prolongement de sa politique en faveur des métiers d'art, l'Etat souhaite engager un nouveau programme d'actions

Supprimé : notamment à ces

Supprimé : et en particulier pour celles

Le programme « Entreprises Patrimoine Vivant » se traduira par des initiatives prévoyant :

- ✓ l'élaboration d'une charte de critères permettant de repérer et sélectionner les entreprises à l'aide d'une mention¹,
- ✓ la proposition d'un dispositif de mesures d'accompagnement favorable au développement économique de ces entreprises (innovation...),
- ✓ une communication de dimension nationale et internationale (plaquette, portail Internet, circuit touristique patrimonial...),
- ✓ l'apport de solutions à la transmission d'entreprises lorsque celles ci sont menacées de disparition.

Supprimé : . Il s'agirait plus d'une mention que d'un label

Le pilotage de la démarche « EPV » sera assuré par un comité de concertation national « EPV » et par la mise en place de groupes de travail (cf. Point 1). La mise en œuvre relèvera d'une instruction du Ministère précisant les objectifs et le contenu de l'opération auprès des préfets de région via les pôles économiques (cf. Point 2). L'animation du programme sera assurée par la SEMA en liaison avec les régions (cf. Point 3). Des propositions relatives à la démarche d'accompagnement seront envisagées (cf point 4). La mention « Entreprises Patrimoine Vivant » sera donnée sur la base d'un certain nombre de critères (cf. Point 5).

1. Pilotage de l'opération « EPV »

Il s'agit de suggestions qui découlent de différentes réunions de travail que nous avons eu avec les partenaires intéressés. Celles ci seront appelées à évoluer et à intégrer les inflexions et propositions des groupes de travaux concernés.

1.1 Constitution d'un comité de concertation « EPV » national présidé par le Ministère chargé des PME et de l'artisanat

Un comité de concertation national « EPV » aura pour rôle dans un premier temps de valider le concept et le cahier des charges de la « mention EPV », puis dans un second temps d'engager l'opération notamment dans les actions de sélection, d'animation et de communication. Il pourrait être composé de :

- la DCASPL,
- des Ministères : Culture, Commerce extérieur (UbiFrance), Tourisme, Travail et Formation professionnelle, Agriculture,

¹ Définition du mot label : marque spéciale créée par un syndicat professionnel et apposée sur un produit destiné à la vente,

- la DATAR
- la SEMA,

Et des organismes suivants :

- l'APCM,
- Ateliers d'Art de France,
- la CAPEB,
- Crédit Agricole,
- l'ISM
- UbiFrance (pour mémoire),
- l'UNAMA
- ...

[Contacts en cours : OSEO (ANVAR /BDPME)]

1.2 Constitution de groupes de travail « EPV »

Différents groupes de travail seront constitués sur les thèmes suivants :

- ✓ critères de distinction de la « mention EPV » et charte,
- ✓ dispositifs économiques d'accompagnement : il s'agira d'une part de mieux cibler les dispositifs d'aide en région au regard des besoins susceptibles de répondre à ceux de ces entreprises et d'envisager la possibilité de mesures complémentaires spécifiques, ex. FISAC.
- ✓ communication, (identité visuelle, logo, portail, signalétique, ...)
- ✓ formation (transmission d'entreprises, actions commerciales, démarches collectives...).

Leur pilotage sera assuré par la SEMA.

2. Mise en œuvre de la démarche « EPV »

La démarche de l'initiative « EPV » serait précisée par une instruction ministérielle. Elle pourra faire l'objet d'une circulaire adressée aux Préfets de Région (Pôles économiques).

2.1 Déroulement du dispositif

pour en certifier l'origine, les conditions de fabrication, etc... (on dit aussi label de qualité)

Celui-ci doit apporter des réponses concrètes aux points suivants :

Supprimé : sur les

- ✓ communication sur l'opération auprès des décideurs et des acteurs en région,
- ✓ concertation en région qui pourrait être assurée sous l'égide du Préfet de région (pôle économique), et qui aurait pour rôle d'émettre un avis sur les candidatures en région. Cette concertation qui pourrait être organisée par le pôle économique (DRCA) serait susceptible d'associer les acteurs suivants :
 - services déconcentrés de l'Etat (pôle économique (DRCA) et DRAC, DRT),
 - chambres consulaires (Chambres de métiers)
 - les organisations professionnelles, (UPA)
 - les représentants des collectivités territoriales (régions et départements),
 - les représentants des territoires de projet (Pays, Parcs Naturels Régionaux, Communautés de Communes, PEP)
- ✓ identification des entreprises susceptibles de participer à l'opération en faisant appel aux différents acteurs concernés. Pour cela, pourra être procédé à des enquêtes auprès des entreprises avec pour objectif de recueillir leurs attentes et de préciser la démarche d'accompagnement dans le montage de dossier,
- ✓ mode d'instruction des dossiers avant la transmission des candidatures au comité national « EPV » pour sélection.

3. Animation de l'opération « EPV »

3.1 Procédure de sélection « EPV »

Le comité national aura pour mission de sélectionner les entreprises candidates. Ce comité restreint pourra être composé des membres suivants :

- DCSAPL,
- APCM, SEMA
- Personnalités qualifiées (professionnels, représentants des collectivités territoriales)

Nota : au regard du caractère transversal de cette initiative, on peut s'interroger sur l'opportunité d'associer d'autres partenaires ministériels.

Sous l'égide de DCASPL, la SEMA pourra assurer la coordination (secrétariat général de l'opération) et l'animation du dispositif avec l'appui des membres du comité de concertation et de leurs réseaux. Il sera mis en place une cellule d'ingénierie spécifique si cela s'avère nécessaire.

L'objectif prioritaire sera de faciliter aux professionnels l'accès au dispositif. Dans ce sens, la SEMA assurera cette mission en relation permanente avec :

- les DRCA,
- son réseau de délégués en région et dans les départements,
- les relais institutionnels en région (notion de chefs de projet à l'instar des JMA).

3.2 Communication autour de l'opération EPV

L'initiative EPV devra être accompagnée en terme de communication. Il est important d'inciter les entreprises à faire appel à ce dispositif et, en concomitance d'intéresser fortement les acteurs opérateurs à sa mise en œuvre. Une réflexion menée par une agence spécialisée devra définir la signalétique, la signalisation, les logos propres à l'opération. Une recherche scénographique quant à l'aménagement des locaux des entreprises devra être engagée toute en respectant l'identité de chaque site (muséographie : présentation des produits, vente directe, atelier...). L'opération de communication pourra se traduire entre autres par :

- un Portail Internet EPV,
- réalisation d'une plaquette et/ou outil vidéo (film : DVD),
- des supports de communication lors de manifestations (Forums, JMA...),
- publications sur le site Internet des acteurs concernés

Supprimé : de donner envie
aux

Supprimé : de

4. Démarche d'accompagnement

Après une expertise réalisée dans le cadre de l'Observatoire des Aides aux Petites Entreprises mis en place par l'ISM, un grand nombre d'aides ont été identifiées en Région. Au regard de cette pléthore d'outils, il s'agit de sélectionner les plus pertinentes dans l'optique de la problématique EPV.

4.1 Proposition de réalisation d'un « vade-mecum » des aides régionales

Un groupe de travail, animé par l'ISM et la SEMA pourrait avoir pour objectif de proposer un « vade-mecum » des aides contribuant à faciliter la mise en œuvre du dispositif. Cet outil pourrait être expérimenté dans des régions pilotes à savoir celles du Massif Central, l'Île de France, PACA, (Bourgogne...).

4.2 Proposition de mise en place d'une procédure expérimentale de contractualisation

A ces aides régionales, il serait opportun d'envisager l'obtention d'un fléchage plus précis de crédits FISAC qui permettraient à l'Etat de mieux asseoir sa légitimité et d'impulser la mise en œuvre de cette initiative. Ainsi, les EPV pourraient constituer une expérimentation de contractualisation du FISAC, ouverte à tous types de collectivités (Régions, Conseils Généraux, groupements de communes, collectivités locales). L'appui financier du FISAC pourrait concerner :

- les enquêtes et études de repérage,
- l'animation du dispositif dans les régions ?,
- les investissements des entreprises au taux de 20 % d'une dépense de 50 000 € soit 10 000 € maximum par entreprise,
- les investissements des communes au taux de 30 %

5. Critères d'obtention de la mention « EPV »

Les paramètres économiques seront déterminants dans l'obtention de la mention EPV. L'objectif sera de reconnaître le potentiel de développement offert par les entreprises, pour mieux le mobiliser, en donnant à leurs différents partenaires une information pertinente. La mention doit donc être interprétée comme un coup de projecteur sur l'intérêt qu'il y a à accompagner une entreprise en leur donnant une certaine priorité de par leur distinction. La mention est ici un point de départ là où le label est souvent un point d'arrivée, par exemple lorsqu'il s'inscrit dans une logique de prix. La mention joue ici le rôle de catalyseur.

5.1 Délimitation des critères d'obtention de la mention EPV

5.2 Proposition de critères d'obtention de la mention EPV

5.2.1. Dimension patrimoniale de l'entreprise. Une attention particulière devra être portée à la dimension patrimoniale de l'entreprise. A savoir :

- la valeur patrimoniale du savoir-faire :
 - rareté et spécificité du savoir faire,
 - qualité et intérêt de l'outillage et du bâti,
 - appartenance à la liste officielle de la section artisan d'art

Ce critère constitue un préalable à tout examen de candidature.

5.2.2 L'existence d'un projet de développement. Toute entreprise demandant la mention doit présenter un projet de développement, c'est-à-dire à la fois de ses activités, de ses compétences et de ses emplois par rapport au marché envisagé, existant ou en voie de formation. Elle doit témoigner de sa volonté à s'adapter, à former et à essaimer. Aussi logique soit-il, ce critère est souvent formel, ce qui conduit à lui donner un poids relatif.

5.2.3 L'analyse du marché. Cette analyse doit donc identifier les produits possibles, l'état de la demande moyennant différentes hypothèses conjoncturelles, les modalités de commercialisation et de financement.

5.2.4 L'aptitude au développement de l'entreprise. L'appréhension de ce critère doit être prudente, faute de quoi on risquerait de ne repérer que les entreprises déjà développées et de ne pas potentialiser les perspectives de développement. Ces critères peuvent concerner :

- la capacité de l'entreprise à enrichir sa gamme de produits (et à se concentrer sur ce qui constitue sa spécificité en terme de métiers d'art),
- la capacité de l'entreprise à avoir participé à des expositions, manifestations, à y avoir été reconnue, et de manière plus générale à monter ses réseaux commerciaux.
- la capacité de l'entreprise à avoir su établir des liens avec des acteurs tournés vers l'innovation (design),

5.2.5 La structure financière de l'entreprise. Elle doit témoigner de la capacité de l'entreprise à pouvoir assumer des projets (elle n'est pas dépendante d'une structure dont la logique pourrait être différente) ; et à pouvoir accéder à des financements bancaires.

5.2.6. Le comportement éthique de l'entreprise, notamment en terme de mobilisation de ressources locales quand c'est possible ou d'absence de délocalisations injustifiées.

5.2.7 Les relations que l'entreprise entretient avec son environnement territorial, sa capacité à s'intégrer dans des politiques de développement local par exemple en matière de valorisation du patrimoine ou en accueil de flux touristiques. Il convient toutefois de ne pas donner une place excessive à ce critère qui pourrait conduire ici à une confusion des responsabilités et à des dérives.

Annexes Techniques

Le barème appliqué aux critères pourrait être le suivant (sur une échelle de 100) :

- critère 1 : éliminatoire
- critère 2 : sur 10 ou coefficient 1
- critère 3 : sur 20 ou coefficient 2
- critère 4 : sur 40 ou coefficient 4 (en fait, quatre critères élémentaires)
- critère 5 : sur 10 ou coefficient 1
- critère 6 : sur 10 ou coefficient 1
- critère 7 : sur 10 ou coefficient 1

Points à préciser :

- ✓ place de la transmission du savoir faire et de la formation dans les critères de la mention Ce critère est normalement pris en charge par celui de l'aptitude au développemen,

Supprimé :

Annexe 9. Entretien avec Catherine Elie, directrice de l'Institut Supérieur des Métiers, 5 mai 2022

Arthur Blind : Pour commencer, j'aimerais vous demander de me raconter votre parcours personnel ?

Catherine Elie : Alors moi j'ai fait l'essentiel de ma carrière professionnelle à l'ISM, j'ai eu une première expérience préalable en tant que consultante indépendante, chargée d'étude projet européens projets internationaux. J'avais dans ce cadre réalisé une étude sur les métiers d'art en Europe, ce qui a amené l'ISM à se rapprocher de moi et me recruter. Ensuite dans ce cadre-là je me suis occupé de différents projets, de la formation des agents économiques, parce que c'était une des missions de l'ISM à l'époque, de montages de différents projets, en observatoire des aides aux entreprises, à l'animation d'un réseau de pôle d'innovation de l'artisanat et de la petite entreprise (dont certains étaient des métiers d'art), l'animation d'un réseau artisanat/université, et de la mise en place du label EPV, puisque c'était moi qui étais en charge de la mise en place de ce projet directement. Par la suite j'ai développé plutôt l'activité d'étude et aujourd'hui je coordonne ce qu'il reste de l'ISM puisque l'ISM a été « scratché » il y'a deux ans. Ses différentes activités éclatées vers des établissements publics, l'INMA pour ce qui est du label EPV, et moi aujourd'hui je coordonne les deux activités restantes qui sont les travaux d'études sur le monde de la petite entreprise, et la formation des élus socio-professionnels.

AB : Donc vous avez toujours été dans les métiers d'art en fait ?

CE : Dans l'artisanat, puis oui pour partie dans les métiers d'art, notamment à travers le label EPV même s'il est pas exclusif aux métiers d'art, il y a environ les 2/3 des entreprises qui relèvent de ce périmètre.

AB : Vous avez rejoint l'ISM à sa création ou vous êtes arrivée un peu plus tard ?

CE : Non, l'ISM a été créé en 1991 et je l'ai rejoint en 94.

AB : Très bien. Est-ce que vous pouvez me raconter un peu l'histoire de l'ISM, ses missions, ses objectifs ?

CE : Alors donc il a été créé en 1991 mais il succède à une précédente association, dont il a repris l'essentiel des missions, qui visait à former les agents dans les CMA. Les CMA sont les organismes consulaires chargés spécifiquement de ce secteur, à la fois pour des formalités administratives (comme l'immatriculation des entreprises artisanales), et également des missions d'accompagnement des entreprises. Et dans les années 70, donc ça nous ramène quand même très loin, il y'a eu une réforme administrative dont j'ignore la date exacte, qui a rendu obligatoire la production de comptes dans les petites entreprises, donc ils ont dû se plier à des normes comptables. Or la plupart de ces chefs d'entreprise n'avaient jamais été formés à ces normes-là, donc a été mis en place dans le réseau des CMA un réseau d'agents qui ont été recrutés pour accompagner spécifiquement ces petites entreprises à passer le cap, à se réorganiser, à passer d'une entreprise dont la gestion était artisanale à une entreprise au sens moderne. Et ces agents venaient d'autres univers, et l'ISM, du moins son ancêtre, a été mis en place pour former ces agents. Puisque dans le milieu universitaire, notamment économique, il n'était jamais question des entreprises artisanales ou des petites entreprises, il est souvent question des PME voir des grandes entreprises, donc l'objectif de l'ISM à la base c'était vraiment de former ses agents aux caractéristiques de la petite entreprise, c'était vraiment la mission historique de l'ISM. Ensuite s'est ajouté à ça une mission d'étude sur la petite entreprise, toujours pour les mêmes raisons, parce que ces entreprises étaient relativement absentes de la statistique publique et que l'INSEE s'occupait surtout des entreprises de plus de 10 salariés, donc elles étaient souvent en dehors de la statistique

publique. L'ISM a été chargé assez rapidement de mettre en place un programme d'étude pour palier à ce manque. Par la suite, le cœur de métier de l'ISM c'était vraiment l'artisanat et l'entreprise artisanale, c'est une association qui a été créée par le ministère de l'artisanat (il y en avait un à l'époque, il n'y en a plus aujourd'hui), et les organisations socio-professionnelles représentatives de l'artisanat, donc les syndicats patronaux de la petite entreprise, mais également les CMA. Cette organisation a perduré jusqu'en 2019, date à laquelle l'état s'est retiré pour des raisons budgétaires, parce que l'état se retire globalement du financement des associations parapubliques qui ont été mises en place. Cela veut dire que dans les années 2000, le ministère de l'artisanat est devenu un ministère des « petites entreprises », auquel s'est rajouté progressivement le commerce, le tourisme, l'hôtellerie restauration. Ce qui veut dire que l'ISM a également élargi son périmètre d'intervention en gérant la mise en place de dispositifs ministériels. Par exemple la gestion des pôles d'innovation de l'artisanat et des petites entreprises, qui était un dispositif créé par le ministère et dont l'ISM avait la gestion et la mise en œuvre, et par la suite en 2006, la mise en œuvre du label EPV.

AB : Oui donc du fait que l'état soit à l'origine dans la création de l'ISM vous a donné une position privilégiée dans la mise en place des programmes ?

CE : On était un outil de l'état et l'état nous finançant il nous a demandé assez naturellement de procéder à la mise en œuvre de certains outils dédiés au développement de la petite entreprise.

AB : Et donc plus du tout depuis 2019 ?

CE : Alors l'Etat s'est désengagé, donc aujourd'hui l'ISM doit s'autofinancer, et dans le cadre de cette réorganisation ... En fait l'Etat, enfin le ministère des finances avait encore deux associations qu'il finançait, l'ISM et l'INMA, qui étaient les deux dernières grosses associations financées sur fonds publics, et l'Etat avait un choix à faire, et il a fait le choix de garder l'INMA, qui avait un paramètre strictement réservé aux métiers d'art, et c'est l'INMA qui a récupéré le secrétariat du label *EPV*. En fait c'était même un peu plus compliqué, en fait c'était une nouvelle organisation qui devait émerger, c'était pas l'INMA qui devait récupérer en tant que tel le label *EPV*, il était question de modifier le statut et de créer un nouvel établissement qui reprendrait à son compte les activités de l'INMA et d'y ajouter le label *EPV*. Ça ne s'est pas fait parce que si l'on créait une nouvelle association, cette association ne pouvait pas bénéficier du statut d'utilité publique, et donc quand ils s'en sont rendus compte ils ont fait marche arrière, ils ont maintenu l'INMA et il a repris le label.

AB : Est-ce qu'en tant qu'institut qui s'intéresse aux TPE et à l'artisanat vous constatez une évolution dans le regard que l'on peut avoir sur ces structures ?

CE : Alors y'a pas eu beaucoup d'enquêtes d'opinion sur la perception des petites entreprises. Il existait un Front National de Promotion et de Communication sur l'Artisanat (FNPCA), organisme financé sur fonds publics également, qui avait pour mission de promouvoir l'artisanat, ils étaient à l'origine de la campagne « artisanat : première entreprise de France » je ne sais pas si vous vous en souvenez. Ils avaient un budget publicitaire financé par les cotisations des entreprises, et il y avait régulièrement des campagnes dans les médias pour revaloriser et moderniser l'image des métiers de l'artisanat, et c'est à ces rares occasions qu'il y'a eu des enquêtes conduites sur la perception de l'artisanat auprès de la population qui montraient que l'image était plutôt bonne. Après est ce qu'il y'a eu une évolution dans la perception de ces entreprises je ne sais pas il faudrait se replonger dedans pour voir. Moi je dirai que l'image elle est plus récente que ça, elle date des années 2010, après les années 2000 globalement. Je dirai que l'entrée dans la révolution numérique est plutôt favorable aux métiers de l'artisanat, alors que la révolution industrielle a eu un effet très néfaste sur l'artisanat, conduisant à une raréfaction du réseau, quasi-disparition en fait du XIXème jusque dans les années 70 environ, jusqu'à la crise industrielle de 73 qui marque la fin de ce cycle, et

on a eu une stabilisation du réseau entre 70 et 2000. Ensuite depuis 2000-2004 précisément, on a eu une forte création d'entreprise dans les milieux de l'artisanat, liée aux réformes publiques qui ont été mises en place pour favoriser la création d'entreprise, puis la création du régime de micro-entreprise en 2009 qui a considérablement accéléré le nombre de créations. Donc ça c'est un premier phénomène. On va dire que la fin du « tout-industriel » ou l'artisanat était voué à la disparition, c'est ce qu'écrivaient les théoriciens économiques à l'époque, ne s'est pas passé fort heureusement. Alors depuis également, ce qui s'observe beaucoup dans les chiffres c'est un attrait de l'artisanat pour les catégories de populations éloignées de l'artisanat, c'est un phénomène de « *bullshit jobs* » et de jeunes, ou moins jeunes d'ailleurs, qui étaient actifs dans des entreprises du tertiaire, dont le sens est parfois peu évident et qui a un moment donné de leur parcours se reconvertissent. Et à l'occasion de ces reconversions souvent optent pour une activité artisanale. C'est pas totalement nouveau puisqu'on avait déjà eu le phénomène des « néo-ruraux » dans les années 70, c'était plus contestataire là, même carrément plus, c'étaient ceux qui allaient faire du tissage dans le Larzac, mais on avait déjà eu une vague à ce moment-là. Mais là c'est différent ce ne sont pas des révoltés du système, ce sont des gens qui n'ont plutôt pas trouvé leur compte dans le parcours professionnel qu'ils avaient construits et qui reviennent dans le monde de la petite entreprise parce qu'on voit concrètement à quoi sert notre travail. Et notamment dans les métiers d'art, on a environ 60-70% des chefs d'entreprise qui sont des reconvertis. Ce qui transparait à travers quelques travaux notamment la thèse d'Anne Jourdain sur les métiers d'art, en sociologie, ce sont ces parcours de reconversions. Alors la presse est très friande de ces profils en reconversions, maintenant est ce que ce phénomène est en croissance je ne saurais pas dire. Aujourd'hui environ 20% des chefs d'entreprises artisanales sont des gens en reconversion, donc ce n'est pas anodin.

AB : Pour parler du label un peu plus précisément, vous récupérez le secrétariat du label, qu'est-ce que cela implique concrètement d'être au « secrétariat » d'un label d'Etat ?

CE : Déjà il a fallu construire complètement la procédure de gestion et de traitement des dossiers de candidatures parce qu'il y avait un décret d'application qui donnait quelques mécaniques et quelques limites, comme la construction d'une commission par exemple, mais rien d'autre n'était prévu donc il a fallu déterminer un dossier de candidature. Je crois que les critères étaient déjà donnés dans le décret mais il a fallu déterminer toute la procédure administrative depuis le dossier de candidature jusqu'à la façon de les traiter et puis derrière la manière de mettre en place une « jurisprudence », puisque sur les premiers dossiers on a découvert et puis petit à petit ce sont les décisions de la commission qui ont permis de faciliter les décisions suivantes. Donc quand on récupère le dossier, en 2 mois on met en place une procédure administrative de gestion depuis la candidature, et on cherche des experts pour examiner les dossiers. Derrière ça veut dire créer un logo, gérer l'image de marque du label, y'avait un gros axe communication pour faire connaître le label aux organismes prescripteurs, aux CCI et CMA, de façon à ce qu'ils le relaient à leurs adhérents de manière à ce qu'il y'ait un grand nombre de candidatures. Du moment où on avait un grand nombre de candidatures ça permettait d'assurer l'implantation du label. Il fallait qu'il ait un démarrage rapide pour vraiment installer rapidement le label dans le paysage.

AB : Sur ce grand nombre de candidature, je vous soumetts un paradoxe que j'ai pu identifier et sur lequel j'aimerais que vous puissiez vous exprimer. Un label pour qu'il marche doit être connu et reconnu et avoir un grand nombre de candidatures, mais en même temps ce label précisément doit reposer sur l'excellence. Comment vous avez géré ce côté-là ? Ou au contraire est-ce que ce n'était pas du tout un problème à gérer ? Dans le sens ou si toutes les entreprises sont excellentes elles ont leur place dans le label ? Comment ça s'est passé ?

CE : Alors il n'y avait pas qu'un critère d'excellence mais aussi un critère de rareté. Rareté ou excellence de mémoire. Parce que j'ai piloté le label de 2006 à 2009 donc ça commence à remonter un peu. En tout cas il y avait soit de l'excellence, c'est-à-dire dans un métier pas

rare, par exemple dans l'ébénisterie j'ai 10 000 entreprises, sur ces 10 000 entreprises je vais distinguer celles qui ont des critères qui les distinguent des entreprises dans le même secteur, et dans l'orfèvrerie j'ai 50 entreprises donc là les choix ne sont pas les mêmes. Sauf cas où le travail va être sabordé mais là cela va être vite détecté par un expert, ou bien d'entreprises qui vivent, c'est-à-dire qu'elles n'ont pas de marché, et bien toutes ces entreprises ont vocation à avoir le label. Dans la vision de son créateur Renaud Dutreil, l'idée c'était aussi de valoriser la dimension économique de l'entreprise, c'était pas tant de créer un musée des savoir-faire, c'était de valoriser la dimension économique liée à ces entreprises, et faire en sorte de les promouvoir de manière à ce qu'elles étendent leur marché, pas juste de faire une communication sur des savoir-faire hérités du passé. Ce qui fait que des artisans qui détenaient un vrai savoir-faire mais qui n'avaient pas une activité économique, ou alors très restreinte comme les micro-entrepreneurs, ceux-là n'avaient pas vocation, et n'ont toujours pas vocation, à être *Entreprise du Patrimoine Vivant*. Si je reviens à votre question excellence, cette notion elle était associée à la rareté, et donc combien d'entreprises étaient susceptibles de pouvoir obtenir ce label on ne sait pas puisqu'il n'y a pas eu d'identification de ces entreprises. Moi à l'époque j'avais pris comme exemple la Haute-Vienne puisqu'il y'en avait un grand nombre, il y'en avait environ 30 – 40 je ne sais pas combien il y'en a aujourd'hui...

AB : Environ le même nombre, avec des non-renouvellement et des nouvelles entreprises mais environ le même nombre.

CE : Je me disais si on en a environ 30 ou 40 dans la Haute-Vienne, j'en ai environ 3000 en France parce que même si la Haute-Vienne dispose d'un bassin d'activité notamment en lien avec la céramique, ce dont ne disposent pas tous les territoires, je me disais que sur l'ensemble du pays cela devait faire environ 3000 entreprises. C'était le ratio que je m'étais mis en tête.

AB : En tout cas vous avez complètement participé à orienter ce qu'est le label aujourd'hui, notamment par la jurisprudence.

CE : Oui alors c'est pas moi personnellement c'est la commission. Nous forcément on présentait les dossiers, après c'était le rôle du rapporteur et nous notre rôle c'était de répondre aux questions des participants, mais voilà la jurisprudence c'est la commission, pas l'ISM.

AB : Donc votre implication dans la commission c'était ça, un rôle d'exposition et de présentation, puis d'explication des dossiers si besoin ?

CE : Oui alors au début c'était moi-même qui représentait l'ISM puis ensuite c'est le rapporteur qui a pris ce rôle-là. Après l'ISM était présent une fois que le rapporteur avait présenté le rapport puisque dans le rapport d'instruction on analysait le dossier de l'entreprise et la façon dont elle répondait ou non aux critères d'éligibilité. Donc on a participé à construire ce rapport d'instruction. Et on faisait cette analyse, d'abord économique sur l'entreprise dans son environnement et ses filières, puis sur la façon dont elle répondait ou non aux critères d'éligibilité, et puis on finissait avec un avis favorable ou défavorable. On préparait la commission en amont avec le rapporteur, c'est-à-dire qu'une semaine avant la commission on avait une réunion où on balayait l'ensemble des dossiers présentés, lui-même pouvait faire remonter des dossiers s'il le souhaitait, donc il y'avait une semaine où on faisait des vérifications complémentaires, et puis lors de la réunion le rapporteur présentait et proposait les dossiers. Ces dossiers étaient envoyés à la commission en amont, ils les lisaient, ou pas, et pendant la commission le rapporteur présentait, proposait labellisation ou non, et ensuite il y avait débat. C'est lors de ces débats que l'ISM intervenait lorsqu'il y avait des questions posées, soit pour expliquer et apporter des éléments complémentaires d'analyse, soit pour rappeler des décisions précédentes. Assez rapidement dans le dossier on a rappelé des éléments de doctrine pour que la commission puisse prendre sa décision en fonction des décisions passées également.

AB : D'ailleurs dans ce cadre-là j'ai pu interviewer Sylvie Denoix de la distillerie Denoix en Corrèze...

CE : Et dans la première commission.

AB : Alors oui effectivement, mais aussi qui a permis grâce à un rendez-vous avec le directeur de cabinet de Renaud Dutreil à l'époque de mettre le sujet de la gastronomie dans les secteurs potentiellement labellissables, ce qui n'était pas le cas avant.

CE : Au départ c'était volontairement exclu par le ministère puisqu'il considérait que les AOP et les AOC suffisaient pour le monde agricole, qui avaient déjà ces labels. Donc toute la filière agro-alimentaire était exclue. Typiquement si on admettait une AOC viticole on admettait toute la filière. Et cela pouvait se passer pour le vin, le fromage, etc... Donc au départ c'était exclu, et puis le premier dossier qu'on a dû examiner c'est Fossier, les biscuits roses de Reims, ils fabriquent des biscuits depuis très longtemps, c'est une entreprise centenaire, et elle est la seule à faire ces biscuits roses de Reims qu'on consomme souvent avec du champagne donc ça va avec l'économie de Reims, et c'est je crois de mémoire un des premiers dossiers qui a été reçu parce qu'il n'était pas éligible aux labels agricoles, parce que c'est la seule et unique entreprise à produire ce biscuit. Donc les premières entreprises labellisées dans le monde agricole devaient être des entreprises au savoir-faire rares, donc pas éligibles aux labels agricoles. D'où le fait que les liquoristes soient devenus éligibles, c'était un vaste débat ! Mais au départ le label disait bien que n'étaient éligibles que les entreprises de production et transformation hors-filières agricoles, ensuite on a ouvert aux entreprises agricoles non éligibles aux labels agricoles, et ensuite la discussion s'est ouverte pour les boulangers, bouchers, voir par la suite des restaurants. Je sais par exemple que par la suite (moi je n'étais plus là), je sais qu'il y'a des hôtels qui sont labellisés, ce qui juridiquement n'était pas possible au départ, puisqu'ils ont un code de service et ils étaient exclus d'emblée, les coiffeurs aussi, la coiffure est un art et une tradition française, certains avaient espérés être EPV, et ça avait été recalé parce que ces entreprises n'étaient pas considérées comme des entreprises de transformation ou de production.

AB : Par rapport à l'ISM, quel est son rapport au terrain ? Puisque l'institut a été en partie fondé par les CMA, quel est le lien de l'ISM à ce réseau-là ?

CE : Alors déjà il n'y a pas de lien hiérarchique ou institutionnel puisque le réseau est dirigé par CMA France, on a travaillé aussi en lien avec les CCI, en fait on a pas de liens hiérarchiques avec ces liens intermédiaires, simplement on les a fortement mobilisés au départ pour qu'elles s'emparent du projet, voir qu'elles identifient ces entreprises. Je crois d'ailleurs que c'est la CCI de la Haute-Vienne qui a été très très active pour le repérage des entreprises labellisées, et pourquoi il y'a eu autant de labellisations en Haute-Vienne c'est parce qu'il y'a un prescripteur qui s'est vraiment mobilisé pour déployer ce label sur le terrain. En tout cas c'est la lecture que j'en ai, et on a eu des territoires où on a eu une mobilisation forte des CCI et CMA pour faire remonter assez rapidement un certain nombre de dossiers, mais là-dessus on a eu un rôle assez exemplaire de la CCI. Par ailleurs en Haute-Vienne on a un nombre assez important de filières, on a la porcelaine, la ganterie, les émaux, on a un certain nombre de petites filières comme ça. Et puis on a aussi le bouche à oreille puisque si mon concurrent est labellisé on va peut-être se renseigner pour essayer d'avoir le label aussi. Mais voilà je crois que c'est surtout le rôle de la CCI à la base qui explique ça.

AB : Et du coup l'ISM a pas forcément cherché à garder ce lien au fur et à mesure ?

CE : J'ai l'impression que ça s'est perdu un peu, à partir des années 2010. Au départ on envoyait des mailings récurrents aux CCI et CMA pour tenir au courant de l'avancement, on a essayé d'organiser des conférences de presse avec ces acteurs quand ils le voulaient, tout ça a été récurrent entre 2006 et 2009 et ensuite je crois que ça a été vraiment difficile.

AB : Oui puis en plus c'est aux territoires de s'emparer de l'outil ou pas.

CE : Oui après il y avait un nombre important d'entreprises labellisées, il y avait un travail très important pour la commission, il y avait une énorme charge de travail liée à l'instruction, aussi liée à la valorisation nationale du label, avec un site internet, des actions de communication, donc il y'a eu des actions pour valoriser le développement économique de ces entreprises puisque l'objectif c'était quand même de leur faire conquérir des marchés, c'était ça l'idée de Renaud Dutreil, et donc on a assez rapidement monté des actions et cherché à flécher des lignes deancements sur ces opérateurs, notamment Ubifrance chargé des exportations, donc on a vraiment cherché à flécher les actions d'Ubifrance sur les *EPV* pour participer à des salons, etc... et ce qui fait qu'à un moment il y a eu moins de moyens déployés sur la mobilisation du réseau régional. Ensuite le pari ça a été plutôt de monter des associations régionales, dans la foulée de la création de l'ANEPV, et par la suite la volonté de faire émerger des associations régionales dont le rôle était de promouvoir le label au niveau régional.

AB : Vous évoquiez dans la présentation de votre parcours un lien avec les Universités, c'est quelque chose que vous avez voulu développer les liens avec les Universités ?

CE : Alors non, le but du programme réseau artisanat Université c'était que des chercheurs s'intéressent au monde de la petite entreprise. Donc on avait créé des groupes de recherche action, constitués d'une douzaine de chefs d'entreprise qui travaillaient avec des universitaires qui travaillaient sur l'innovation et ensuite à l'occasion de rencontres, d'études de cas, etc... les universitaires étaient amenés à réfléchir et proposer des actions, pas dans le feu de la recherche exploratoire. Mais c'était pas en lien avec les *EPV*. Il y a eu à un moment la volonté de construire un programme sur la transmission des savoir-faire rares, en vue de faciliter leur transmission ultérieure. Donc un premier travail qui a été fait par ma présidente Anne de Blignières-Légeraud, universitaire à Dauphine, qui avait rencontré un certain nombre d'entreprises en Normandie pour dresser un Etat des lieux des savoir-faire rares et besoins de compétences. Et elle a écrit un petit rapport qui visait à mettre en place des programmes pour créer des actions de formation à l'échelle des régions pour répondre aux besoins de compétences de ces entreprises. Puisque dans un certain nombre de filières il n'y a plus d'organismes de formation pour ces métiers, et s'il en existe elles ne sont pas ouvertes car les effectifs sont trop petits pour être financés. Ce sont des problématiques qui ont été identifiées dès le départ mais pour lesquelles il n'y a pas eu de réponse précise donnée.

AB : Ce sera ma dernière question. Nous sommes dans une phase de réforme des structures de gestion des métiers d'art, surtout dans le cadre de la reprise post-covid, est ce que dans ce contexte vous êtes consultés ou pas du tout ?

CE : Pas du tout, vous pouvez peut-être m'en dire deux mots !

AB : Eh bien par exemple il existe un rapport qui a été remis par la commission des affaires économiques qui traite de la gestion de crise des entreprises métiers d'art.

CE : Le rapport Huppé ?

AB : Oui tout à fait !

CE : Je l'ai pas lu encore mais je comptais bien le faire.

AB : Eh bien dans ce rapport par exemple, ils préconisent de recréer une commission nationale des *EPV* et de revenir sur certaines dispositions de la réforme de 2020.

CE : Moi de toutes façons il faudrait que je le lise et que je vous dise ce que j'en pense, mais en tout cas ce qui est sûr c'est que le transfert a pas forcément été une bonne chose. Je le vis

pas en interne, mais par exemple il y'a eu la disparition du site national des *EPV*, que je trouve tout à fait dommageable puisqu'avant on avait la possibilité de repérer ces entreprises, qu'on pouvait visiter à l'occasion d'un déplacement, et il y a eu pas mal de changements dans l'équipe en charge de la gestion du label. La tâche était pas évidente non plus parce qu'il y avait un objectif de financement du label, il y avait un coût relativement élevé pour la prise en charge de ces coûts-là. Il y avait un budget « expert » relativement important, de plus de 100 000€ par an, puis les coûts salariaux des personnes attachées à la préparation des dossiers. Je crois que ça a conduit le ministère à instaurer des coûts pour la constitution du dossier. Après il ne faut pas que ça ait un impact négatif sur la labellisation pour les plus petites entreprises. Nous en 2019 c'était la question du modèle économique du label. Tout ça avec les problématiques de financement du label, porté par l'INMA, qui a en plus un objectif lui-même de financement de ses activités...

AB : Une dernière proposition que je voudrais vous soumettre c'est la proposition qui consisterait à créer un autre label pour les entreprises de 1 ou 2 salariés.

CE : Alors ça c'est une vieille proposition d'Ateliers d'Art de France. Puisque nous on avait décidé qu'une entreprise qui a un CA de – de 20 000€ ne montrait pas sa viabilité économique et donc n'était pas éligible au label. C'est un critère de jurisprudence qui avait émergé relativement tôt, et contre lequel s'était levé Atelier d'Art de France, qui est une fédération de petits ateliers. Donc je pense que le rapporteur a repris cette proposition. Moi à titre personnel je suis pas pour créer un second label pour les petites entreprises, je n'en vois pas l'intérêt. D'autant que certaines petites entreprises sont labellisées donc c'est pas exclusif, faut juste montrer que le savoir-faire a un marché.

Annexe 10. Entretien avec Valérie Mandon, conseillère entreprises, chargée du projet « Les Entreprises du Patrimoine Vivant de la Nouvelle-Aquitaine », 9 mai 2022

Arthur Blind : Vous évoquiez lors de notre première rencontre en novembre 2019 certains « points de vigilance », qu'en est-il aujourd'hui ? Après le décret du 1^{er} janvier 2020, sur la connaissance et reconnaissance du label *EPV* ? La reconnaissance des structures ?

Valérie Mandon : Alors déjà nous on a fait un gros travail, nous le réseau consulaire, c'est-à-dire que là autant les métiers eux ils avaient fait un gros travail avec les JEMA, qui existent depuis 30 ans, et donc les CMA avaient des référents métiers d'art, donc y'avait cette forte sensibilité. Parce que les métiers d'art c'est une partie de chambre de métiers, en volume c'est pas l'ensemble des CMA qui composent leurs ressortissants, mais déjà il y avait quand même une connaissance, une sensibilité, alors que nous en CCI on l'avait pas. Les collègues savaient que ça existait, mais c'était plutôt réservé aux métiers. Mais moi-même c'est quelque chose qu'on a porté pour dire « mais non regardez on a des industries qui peuvent avoir ce label », et dans le cadre du programme régional accélérateur *EPV* on a vraiment construit une dynamique. Donc là on travaille avec quasiment toutes les CCI de Nouvelle-Aquitaine, on se fait une visio de travail quasiment tous les 15 jours, c'est vous dire ! Donc là le programme on est soutenu par la région Nouvelle-Aquitaine financièrement, très concrètement. Ça sera en fonction du nombre d'accompagnements, ça veut dire que là le retour c'est si on s'engage et si on accompagne les entreprises. Donc là y'a toute une mayonnaise qui est en train de prendre, y'a une prise de conscience sur le tissu économique local, sur les entreprises existantes. Après la limite de l'exercice pour nous à notre niveau, c'est que là on va défricher on va donner les clefs à l'entreprise, en connaissance de cause elle décide de demander le label, après la décision elle nous appartient pas. Et c'est vrai que c'est ce que je sens du côté des collègues, y'a cette retenue on va dire, parce qu'on aura passé beaucoup de temps, mais si l'entreprise elle n'obtient pas le label, je le sens ça les ennuie ! Après moi j'ai passé ce cap, c'est-à-dire que je suis très à l'aise avec ça. Là ce que je vois c'est qu'on a travaillé sur ce sujet-là, y'a eu de la prise de conscience, dès lors qu'on explique bien le contexte ça se passe bien. En connaissance de causes, elles savent qu'il y'a des frais de dossier, qu'elles peuvent ne pas avoir le label, mais au moins y'aura tout l'amont qui aura été fait. Mais pour compléter mon propos, là tout récemment on a eu un conseil départemental qui a découvert le label, donc c'est en Charente, parce qu'ils ont donné un marché à une entreprise, sur un marché de restauration de patrimoine, et ils ont découvert que l'entreprise qui avait postulé était labellisée *EPV*. J'ai la personne du département qui m'a appelé et qui m'a dit « je découvre ce label », on a échangé, et là elle s'est passionnée et elle veut organiser une exposition photographique autour des entreprises qui ont le label. Donc voilà, on voit bien qu'il y'a tout un travail de fond à faire, au plus près des territoires. Donc ça c'est ce qu'on avait commencé à faire lors de notre premier programme en 2018-2019, où idéalement faudrait aller organiser des rencontres sur les territoires et inviter communes, Comcom, départements, pour faire ce tricotage de terrain et faire cette dissémination au plus près de l'écosystème territorial.

AB : Et ça c'est l'objectif du programme accélérateur *EPV* c'est d'essayer de distiller les connaissances parmi les acteurs de l'écosystème ?

VM : Tout à fait. On va intervenir sur de l'accompagnement individuel, une entreprise potentiellement éligible au label, une entreprise en milieu de vie du label et une en fin de vie du label, donc là c'est le côté individuel. Et le côté collectif c'est de pouvoir créer une dynamique entre les *EPV*, et de connecter après autant que possible les structures, les organisations sur le sujet. Mais oui oui y'a du travail !

AB : Pour pouvoir développer les métiers d'art en général et le label plus particulièrement, est ce que cela pourrait s'inscrire dans des volontés d'inventaires pour connaître de mieux en mieux les structures et développer le label ?

VM : Oui alors après toute la filière elle est là pour vraiment identifier et connecter les réseaux d'entreprises, les universités, tout ce qui peut graviter autour de ces sujets. Après c'est comment c'est déployé, redéployés sur des niveaux hyper micro. Parce que là on est au niveau macro sur la filière, donc là c'est bon on est tous à peu près bien identifiés, on se connaît, après il faut le faire redescendre, et puis là je le vois y'a des *clusters* d'entreprises, et là c'est comment on s'interconnecte, comment on crée du lien, parce qu'on voit bien que chacun à sa vie propre après. Et après par rapport à ça y'aura des rencontres à la Rochefoucauld, donc ça Claire-Lise elle vous en parlera, au mois de Septembre. Donc là tous les ans il y avait des rencontres qui permettaient de favoriser les échanges par rapport à tout cet écosystème. Tout comme elle rédige des lettres d'informations des savoir-faire d'excellence. Parce que l'enjeu de la filière c'est toutes les entreprises qui ont un savoir-faire. C'est là où on va avoir l'atelier, qui n'est pas métiers d'art mais qui peut avoir son savoir-faire, sachant que métiers d'art c'est des catégories spécifiques, après les entreprises qui peuvent être labellisées mais qui ne sont pas *EPV*, et c'est comme ça qu'on arrive environ sur 3000 entreprises sur la région. Donc effectivement c'est vraiment cette idée d'avancer tous ensemble. Après ce qui nous motive beaucoup aujourd'hui c'est de créer du lien entre les entreprises *EPV*, parce que c'est vrai que c'est une grande région. Et aujourd'hui avec les outils digitaux on avait essayé de le faire mais c'était trop tôt, moi j'avais essayé de le faire en 2018, mais voilà, ça c'est un des effets positifs de la Covid, y'a une forme de maturité dans les pratiques digitales, là aujourd'hui quand on essaie de demander aux chefs d'entreprises « est-ce qu'on pourrait se trouver un créneau en visio ? » ça répond davantage.

AB : Du coup pour parler de ce lien-là, quand on s'était croisé en octobre je crois que l'association des *EPV* Rhône-Loire venait de se déclarer, et est-ce que c'est un peu ce rôle qui serait pris par le programme ? Ou est-ce qu'à termes vous aimeriez voir naître une association des *EPV* Nouvelle-Aquitaine ? Est-ce que vous pensez que c'est pertinent ou pas ?

VM : Alors donc là pour tout vous dire y'a eu une accélération dans les créations d'associations régionales, c'est un attendu de l'association nationale, et aujourd'hui il y'a 11 régions sur les treize qui ont une association régionale, les deux dernières qui n'en ont pas c'est la Nouvelle-Aquitaine et la Bretagne. Donc on a eu une discussion avec le président de l'association nationale, il existe une association locale 64-40 des *EPV*, qui avait été constituée dans l'optique de construire une plaquette, puisque ce sont des entreprises qui organisent des visites d'atelier. Donc pour avoir des financements pour construire la plaquette, ils avaient créé cette association. Donc 64-40, parce que dans les Landes il y'a des entreprises *EPV* qui sont toutes proches des Pyrénées Atlantiques. Après effectivement, la question leur a été posée, pour savoir si il faut aller vers une association régionale des *EPV*, aujourd'hui c'est plus peut-être d'aller vers la construction de ce fameux club, et puis peut-être que cela mènera à la création d'une association régionale. Mais déjà il faut qu'au niveau géographique on arrive à créer un espace d'échange. Parce qu'on peut pas décréter l'association régionale, là on le sent y'a des caps à passer, et puis ensuite qui fait vivre la structure ? Qui s'en occupe ? Qui l'anime ? Sachant que nous avons le site internet régionale des *EPV* Nouvelle-Aquitaine qui permet d'avoir une vitrine des entreprises labellisées, ce qui était pour nous un point important parce que ça permet au moins d'avoir un outil de communication, et indépendant d'une structure associative, même si ça peut être rapporté à l'association. On a voulu se donner du temps les uns et les autres. Ça fait partie des échanges avec la Région, avec le Président de l'ANEPV, on a sur le territoire des chefs d'entreprise pour lesquels la cause *EPV* leur importe énormément. Après, mon constat c'est que c'est très facile de constituer des associations, mais avec quel modèle économique ? On se retrouve à solliciter les chefs d'entreprises pour des adhésions, donc ça fait des adhésions sur le plan local et national, et puis les chefs d'entreprises ils nous disent « nous on adhère, on adhère, mais qu'est-ce qu'il y'a en face ? ». Donc c'est là où moi à titre personnel j'ai un gros vécu sur les associations et les difficultés, dès lors que vous voulez prendre un animateur tout le budget ira pour le poste, et puis après en face vous avez pas de moyens pour mener des actions. On est sur un serpent de mer,

donc mieux vaut prendre un peu plus de temps, et puis surtout il faut que ça se fasse de manière collégiale. Là il faut que soient les chefs d'entreprise qui disent « oui ça a du sens, oui on veut y aller, oui on porte ce projet ».

AB : Si je me rappelle bien, bien avant que ce mouvement prenne de l'ampleur, vous aviez déjà essayé de construire une association au niveau local, ce qui vous avait été presque « interdit » en un sens par l'ANEPV ?

VM : Oui alors, on parle d'un temps, je vais pas dire que les moins de 20 ans ... mais on avait été hyper réactifs, parce qu'on sentait qu'il y allait avoir une mise en puissance, et on l'avait pensé tout de suite, parce qu'on avait déjà un vécu avec les villages étapes. Et dans l'idée de constituer une association, l'association des villages étapes elle œuvrait beaucoup justement pour faire évoluer la charte des villages étapes. Et il y avait la possibilité avec la structuration d'associations villages étapes de porter des voix et de faire évoluer, et c'est ce qui s'est passé. Quand la fédération nationale des villages étapes s'est constituée, elle a pu faire évoluer la charte des villages étape. Donc là on se disait qu'on aurait pu prendre le même chemin. Donc c'était par rapport au Limousin, ça avait même été annoncé dans l'express, le coup était parti, et moi j'avais eu un retour du national qui m'avait dit « ah non non stop, on va pas faire dans ce sens-là, on va faire d'abord l'ANEPV, et après éventuellement il pourra y avoir des associations régionales ». Et voilà du coup aujourd'hui on se retrouve avec une ANEPV, des associations régionales mais voilà comment tout ça se parle, comment ça évolue ? Nous on étaiet plus dans cette logique, on part du territoire pour après que tout le monde adhère au projet.

AB : Et le levier national aujourd'hui qui engage à développer ...

VM : Oui c'est ça, et du coup ça se fait des fois sans prendre le temps de l'échange. Mais ça on a pu en parler de manière très libre avec le Président. Mais surtout il y avait cette envie de créer des choses au niveau local parce qu'entre guillemets y'avait rien qui se faisait. Nous on est un peu l'exception qui confirmons la règle en quelques sortes, c'est à dire que là on a cette dynamique sur le sujet qu'on a embrayé depuis la création du label, et avec la Région. Là le Président a découvert notre site internet il en est pas revenu. Il a dit que si une association régionale démarrait, c'est pas avant 2 ou 3 ans qu'elle pourrait avoir l'outil qu'on a. Donc nous on a tout ce qui faut pour fonctionner mais c'est vrai est-ce qu'aujourd'hui il faut que ce soit systématiquement des structures sous forme associatives, ou est-ce que le club ... ? Et surtout ça nous empêche de tomber dans les travers du Président, etc... Et les chefs d'entreprises nous disent qu'ils n'ont pas envie de retomber dans toutes ces choses. Donc c'est en train de nous organiser, c'est une question de *timing* je pense.

AB : Alors je suis tombé par hasard sur l'annuaire des métiers d'art de l'INMA, et je me suis rendu compte que beaucoup d'EPV n'étaient pas recensé dans cet annuaire, cela vient d'où pour vous, comment vous l'expliquez ?

VM : Déjà je pense qu'il y'a une grande part des EPV qui ne sont pas des métiers d'art, c'est des catégories. Après c'est vrai on peut se demander dans quelle mesure ça pourrait pas marcher dans les deux sens ? Pourquoi ça pourrait pas être annuaire des métiers d'art et des EPV ? Mais même pour eux parce que je pense qu'en termes de gestion d'informations aujourd'hui, j'avoue qu'à mon niveau c'est très compliqué ! Je découvre des EPV Nouvelle-Aquitaine ! Moi ma base c'est data.gouv, donc là où ils mettent à jour quand il y'a eu des retours, mais là encore récemment j'ai découvert un post sur LinkedIn d'une entreprise qui était toute contente d'être labellisée, je l'avais pas. Et là aussi on a un problème de siège sociaux, je vous prends un exemple concret. Repetto qui fabriquent des chaussons de danse ils viennent d'être labellisés pour Paris parce que le siège est à Paris, j'ai dû appeler le niveau national pour demander si le site de production qui est en Dordogne est pris en compte dans la labellisation, ils m'ont dit « oui oui » c'est bon. Là vous regarderez quand vous aurez le

temps le rapport du CESER, ils ont annoncé un chiffre pour les *EPV* Nouvelle-Aquitaine de 192, mais ils ont compté établissements principaux et secondaires. Alors pour les principaux ils arrivent à 140 et quelques ce qui correspond à ma liste. Moi j'ai une liste de 150 / 160, c'est en fonction des décalages mais c'est à peu près la même liste, mais là 192, j'ai découvert en Pays-Basque le béret français, qui normalement était à Paris, et tout récemment j'ai découvert qu'ils étaient *EPV* avec un atelier dans le pays-basque. A l'inverse on a la SHEM (Société d'Hydro Electricité du Midi) qui ont leur siège en Occitanie. Alors c'est extraordinaire leur savoir-faire, eux c'est tous les barrages en montagne, en moyenne montagne et haute-montagne. Mais ils ont des agents spécialisés qui ont un savoir-faire ancestral parce qu'il y'a des choses qui datent du XIXème. Alors quand vous parlez de ça les gens ils vous regardent en disant « mais quoi les barrages électriques ?! ». Mais en fait eux ils ont 75% de leur activité est en Nouvelle-Aquitaine. Moi ils m'ont demandé, ils sont membre de l'association 64-40, et ils m'ont demandé « mais nous on veut apparaître sur le site des *EPV* Nouvelle-Aquitaine ». Donc effectivement ils ont des sites en Nouvelle-Aquitaine qui sont dans le périmètre de la labellisation, et ça ouvre un autre champ. Parce que certains ont compris qu'ils pouvaient mettre en avant le label alors que d'autres ils voient ça un peu comme une certification environnementale, ou ça va être mis sur le même niveau et ça n'a pas forcément la même importance en termes de communication.

AB : C'est ce que me disait une responsable de communication d'une *EPV*, Haviland en l'occurrence, elle m'expliquait qu'en termes de communication le label était très bien pour les petits mais qu'après plus on était gros moins cela constituait une part importante de la communication de l'entreprise.

VM : C'est ça. Et en plus avec une autre difficulté, c'est que les services communication ils sont déconnectés, je le vois pour les grands groupes ils sont à Paris, et ils sont complètement déconnectés. Souvent par exemple la demande de labellisation elle a été traitée par une autre partie, peut-être la production, donc c'est pas forcément connecté. Mais là typiquement vous citez Haviland, Ils ont leur siège à Paris, dans les stats il faut qu'on la réinjecte dans nos fichiers.

AB : Il y'a quelques années vous parliez d'entreprises qui ne voulaient pas être *EPV*, ou alors d'entreprises qui avaient perdu le label et qui n'avaient pas repostulé forcément, pour des raisons qui leur appartiennent bien sûr. Est-ce que vous constatez une évolution à ce niveau-là ?

VM : Oui je pense que ça évolue vraiment, puisque le label est vraiment en train de s'installer, je ne sais pas si vous vous êtes capable de sortir un ratio pour savoir à quel moment un label est installé. Aujourd'hui meilleur ouvrier de France ça parle à tout le monde mais ça a été créé en 1909. *EPV* ça a subi des réformes en plus, que les entreprises n'ont pas forcément absorbé, c'est aussi notre rôle de remettre à jour leur connaissances, et aujourd'hui c'est vrai que les entreprises veulent être renouvelées et quand c'est pas le cas elles sont très déçues. Après moi je vois même de certains dont j'ai pu entendre des critiques ils ont fait le pas de renouveler le label. Je pense qu'au début on a entendu plein de choses, aujourd'hui c'est quand même le label de l'Etat, et puis on l'a vu quand il y'a eu la relance à l'export après la Covid, c'est sûr que le label y participe fortement. Puis les ministres sont venus visiter des *EPV* qui étaient fortes à l'export. Donc y'a cette petite musique quand même je pense qui est en train de plus en plus de se faire entendre. Et à l'inverse il peut y avoir des déceptions puisqu'elles ne répondent pas aux bons critères, elles ne seront pas forcément économiquement assez solides. C'est la force du label aussi, c'est de lisser le subjectif. Cela vient se marier avec d'autres programmes également, comme les IGP, aujourd'hui si une entreprise demande le label et est titulaire d'une IG on sait que cela va jouer en sa faveur.

AB : Et d'ailleurs la Nouvelle-Aquitaine est très bien représentée en IG puisque sur 12 en France il y'en a plusieurs en Nouvelle-Aquitaine ?

VM : Alors oui effectivement, 12 sur le plan national et 6 en Nouvelle-Aquitaine. Et généralement les IG derrière c'est souvent les EPV qui sont les leaders, qui prennent en charge le sujet, parce que c'est vrai qu'il y'a cette envie d'associer un territoire avec un savoir-faire. Après j'avais vu des choses avec lesquelles j'étais pas d'accord, mais ils en reviennent, par exemple dès lors qu'une entreprise n'était pas dans l'aire du savoir-faire elle n'était pas éligible.

AB : Mais pour les IG ou les EPV ?

VM : Pour EPV ! Au début du label ils avaient voulu faire « la porcelaine c'est Limoges, les charentaises c'est la Charente ». Et donc par exemple j'avais eu une entreprise en Haute-Vienne, c'est un monsieur qui est sellier-harnacheur, y'en a plus, c'est un savoir-faire exceptionnel, il avait demandé le label et on lui avait dit « non vous n'êtes pas dans l'air de Pompadour ». Donc bon y'a les IG, c'est très bien, mais après on est quand même sur la libre-entreprise, et effectivement on peut avoir des entreprises de savoir-faire qui sont pas forcément connectées à l'aire historique quoi.

AB : C'est très étonnant puisque c'est précisément quelque chose qui avait été discuté dans la législation et qui avait été écarté très vite.

VM : Oui alors ce que je vous dis c'est déjà il y'a quelques années. Je vous le dis dans le sens où on a les IG c'est formidable mais il ne faudrait pas retomber dans les travers du début. Puisqu'on peut avoir des entreprises qui se sont développées par ailleurs, qui ne sont pas dans l'aire géographique mais qui ont leur savoir-faire. Mais c'étaient sûrement des cas isolés. A l'inverse, quand vous êtes une entreprise dans une IG ça peut donner du poids à la labellisation, c'est ça qui est intéressant. D'ailleurs pour votre information y'a aussi tout un travail qui est fait au niveau européen, pour que les IG soient reconnues au niveau européen, pour apporter encore plus au niveau propriété intellectuelle et industrielle, surtout par rapport à la contrefaçon à l'internationale.

AB : Une question que l'on a pas encore eu le temps d'évoquer, par rapport à la concurrence territoriale que vous évoquiez en 2019, on était plus proche de la réforme des régions, peut-être que de nouvelles coopérations émergent, mais est-ce que vous constatez des changements au niveau régional, une structuration différente de la Nouvelle-Aquitaine en tant que Région, ou pas ? Qu'est-ce que vous pouvez en dire ? Est-ce qu'il existe encore des résistances ? Et sur les EPV, est-ce que cette concurrence se fait sentir ? Ou est-ce qu'il y'a des volontés de coopération ?

VM : Moi en tout cas sur notre territoire je le ressens pas du tout. Après il y a peut-être ce qu'on peut dire et ce qui se passe en vrai. Après ça dépasse le cadre des EPV, on rentre dans le cadre commercial donc ça dépasse EPV. Et même EPV peut être source de liens, d'échanges ou de développement. Là par exemple on a eu une très belle histoire de coopération avec Grégory Rosenblat et la coutellerie de Nontron. En fait le projet il est porté par un designer, monsieur Franck Faugères, et son épouse tient un hôtel restaurant à Saint-Junien, et lui son constat c'est qu'ils n'ont jamais de bons couteaux pour couper la viande. C'est quelqu'un qui a un savoir-faire de métaux, de travail du feu, et il a fait des prototypes avec une lame assez large, et il s'est dit qu'il n'y avait pas de manches de couteaux en porcelaine de Limoges. Donc il était passé voir mon Président, et on a regardé ce qu'il pouvait se passer au niveau des EPV. Et alors derrière la coutellerie de Nontron ce sont les forges de Laguioles. La coutellerie a dit banco tout de suite et ils ont collaboré avec les porcelaines Pierre Arquie et Franck Faugères pour designer ce couteau. Et d'ailleurs lors de sa dernière visite à Oradour-sur-Glane, Emmanuel Macron a reçu un exemplaire de ce couteau avec un manche en porcelaine en cadeau, de la part du maire. Donc c'est vrai qu'on est peut-être les plus mal chaussés en termes de communication puisqu'on fait des choses magnifiques mais on sait peut-être pas toujours en parler. Et ce couteau aujourd'hui vous pouvez le trouver à

Paris dans les boutiques de Laguioles, et il devrait même faire son entrée à la boutique de l'Élysée. C'est aussi ça que peuvent produire les *EPV*, pour moi c'est le Graal du Graal.

AB : D'où l'importance de structurer des réseaux autour du territoire.

VM : Tout l'intérêt c'est d'essayer de faire des liens, ça peut aussi être des machines d'ailleurs, parfois des entreprises achètent des grosses machines et en ont un usage hyper sporadique, donc voilà c'est aussi un enjeu, ce qu'il est possible de faire en coopération, en fonction des possibilités bien sûr.

[...]

VM : Nous en Nouvelle-Aquitaine on a quand même ce noyau de 160 entreprises qui représentent 1 milliard de chiffre d'affaires, donc ce sont des impacts économiques colossaux. L'intérêt c'est de bien s'en occuper, sans créer de ressentiment pour les autres.

Annexe 11. Entretien avec Claire-Lise Noguera, Responsable Unité Cuir Luxe Textile et Métiers d'Art de la région Nouvelle-Aquitaine, 11 mai 2022

Arthur Blind : Est-ce que vous pouvez me raconter tout d'abord votre parcours personnel et ce qui vous a amené à travailler à la Région ?

Claire-Lise Noguera : Alors ça fait longtemps que je travaille à la Région, ça va faire 21 ans maintenant je suis une vieille de la Région, j'ai commencé ma vie pro ici. Et si vous voulez revenir sur ce que j'ai fait avant, j'ai pas du tout une formation pour travailler en collectivité puisque j'ai fait les mines à Albi, donc plutôt pour travailler dans l'industrie. Je suis arrivée à la Région en stagiaire sur mon stage de fin d'étude, sur le bassin des eaux de la Vienne. Donc déjà en Limousin, après j'ai travaillé sur le développement durable, ensuite sur le développement économique, je suis parti sur le fonds européen, et je suis revenu à l'économie et notamment sur la filière cuir-luxe-textile-métiers d'arts. Donc aujourd'hui on anime à l'échelle de la Nouvelle-Aquitaine, donc un grand territoire, tout ce qui touche les savoir-faire d'excellence, donc ça passe de la tapisserie, à la porcelaine, ou les makilas en Pyrénées-Atlantiques. Le but c'est de valoriser, et l'idée c'est pas de l'aide individuelle pour ces entreprises là c'est plutôt des actions collectives, et on essaie aussi de rendre visible leur savoir-faire donc ça passe aussi par le label *EPV*. Donc c'était pas évident forcément les métiers d'art quoi.

AB : Qu'est-ce qui vous a motivé à rester dans le Limousin et la Nouvelle-Aquitaine ?

CLN : Alors pour mon stage, j'ai décidé de me rapprocher de ma famille qui habite au-dessus de Limoges et que mon mari habitait à Tulle, donc on s'est dit au milieu ; Limoges, donc on a trouvé un stage de fin d'étude à Limoges et on a tous les deux été pris donc on est pas repartis. Et pourquoi une collectivité ? Parce qu'à la fin de mon cursus scolaire qui était plus industrie, c'était tout ce qui était industrie lourde et nucléaire quand même les Mines, et je me suis dit que j'avais pas trop envie de travailler dans le monde industriel, mais plus pour l'intérêt général, et donc une collectivité, ça m'a plu, donc j'ai passé le concours et je suis resté sur la collectivité.

AB : Alors avant de passer au label, pour parler de la Région, est ce que vous pouvez raconter la transition depuis l'ancienne région Limousin et le passage à la région Nouvelle-Aquitaine ? Et le transfert des compétences dans la nouvelle Région ?

CLN : Alors le volet métiers d'art excellence était pas traité de la même manière dans les trois Régions, mais ça faisait partie des identités des trois territoires. Alors quand y'a eu la fusion, moi c'était à l'époque où j'étais plus dans le développement économique, mais le travail qu'ils ont mené ils ont identifié une dizaine de filières prioritaires pour le territoire, donc par exemple l'aéronautique plus sur l'Aquitaine que le Limousin, et pour la filière métiers d'art c'était une évidence pour les trois régions. Notre président Alain Rousset parle souvent du « triangle d'or » sur la Charente la Dordogne et la Haute-Vienne sur la filière cuir puisqu'il y'a notamment un site Hermès sur les trois départements, et c'est un des cœurs de réacteurs de cette Nouvelle-Aquitaine. Donc quand il y'a eu la fusion il s'est appuyé sur les savoir-faire pour dire « oui on a une identité commune et des savoir-faire communs ». Après y'avait une manière de traiter les métiers d'art différente d'une région à l'autre, Poitou-Charentes c'était là où c'était le plus structuré, parce qu'il y'avait une mission métiers d'art dédiée, qui était portée par la CMA 79 mais très proche de la Région et de Ségolène Royale à l'époque. Sur le Limousin on était sur un travail main dans la main avec la CMA 87, Nathalie Berty qui est sur la filière depuis 20 ans, et notamment elle était dans les prémices de la filière *EPV* avec Valérie [Mandon]. Donc le Limousin, les métiers d'art c'était un contrat de « progrès », donc en gros tous les trois ans on mettait des orientations, des objectifs et des moyens mais c'était la CMA qui œuvrait. Et sur l'Aquitaine c'était un programme qui était peut-être moins structuré mais avec des territoires comme les Pyrénées-Atlantiques, qui sont très proactifs sur ces sujets-là. Donc c'est

pas vrai sur tous les sujets, mais sur ces sujets-là la fusion elle a vraiment fait s'envoler la filière, parce qu'entre la richesse du Limousin, l'organisation du Poitou-Charentes et les savoir-faire d'Aquitaine ça justifiait d'autant plus que ce soit une filière prioritaire pour le territoire.

AB : Donc ça a permis de donner des nouveaux objectifs et un nouveau dynamisme à la région en fait ?

CLN : Oui et puis la fusion c'est pas simple donc ça donnait une identité, quand on parle des charentaises, de la porcelaine etc... ça donne une identité et des éclairages qui sont importants. Et d'ailleurs c'est sur la base de ces filières là qu'on est en train de construire le « Made in Nouvelle-Aquitaine ». C'est un petit visuel qu'on utilise quand on va sur les salons, nous on communique sur le Made in Nouvelle-Aquitaine, et puis on avait mis en place une vitrine sur internet, y'a une centaine d'entreprises de la Nouvelle-Aquitaine qui participent et d'autres voudraient s'y rajouter. Donc le point de départ c'est la filière, et on essaie de rallier un relai touristique avec le comité régional du tourisme, et on essaie de ramener un côté alimentaire puisque la Nouvelle-Aquitaine est connue aussi pour sa filière agro-alimentaire, et puis y'a de la gastronomie dans le label *EPV* donc ça marche aussi.

AB : Donc pour la région il faut développer le côté économique au niveau productif et ensuite de l'associer au tourisme et d'autres sujets ?

CLN : Oui et puis c'est aussi un moyen pour nous, quand on va sur les salons, de faire de la communication sur le territoire et renforcer son activité pour que les chefs d'entreprise viennent s'y installer, ou en tant qu'habitant, ou pour venir en vacances. Et quand on est sur le salon du MIF, le jeudi / vendredi on est sur des chefs d'entreprise, et le samedi / dimanche on est plus sur des gens qui nous disent qu'ils vont en vacances là etc... Donc nous on essaie de communiquer pour dire venez en Nouvelle-Aquitaine pour y travailler ou pour y vivre c'est top. Donc on essaie de s'appuyer sur ce qui fait la particularité de ce grand territoire quoi.

AB : Pour passer sur le label plus précisément, comment les *EPV* s'intègrent-ils dans la stratégie de la région puisque la filière métiers d'art en comporte mais les *EPV* ne sont pas forcément des métiers d'art, donc comment est-ce qu'ils s'intègrent dans la stratégie de développement de la région ?

CLN : Alors il y avait ce point de départ de la filière qui tenait à cœur à notre Président, donc sur cette filière il y avait le cuir et le label *EPV*. Donc clairement c'était une volonté politique de se dire « ça donne du sens et ça appuie des savoir-faire patrimoniaux », donc l'objectif c'est de préserver ces savoir-faire, ces entreprises, des entreprises qui sont très rurales, et c'était important de pas être trop sur un territoire métropolitain autour de Bordeaux, et de s'ouvrir sur des territoires plus ruraux, et où on retrouve ce genre d'entreprises familiales, qui ont 100, 200 ans, et où il y'a un savoir-faire. Donc c'était vraiment une volonté de notre exécutif.

AB : Alors dans ce cadre-là vous avez inscrit dans la feuille de route de la filière un programme « accélérateur » du label *EPV* ? Est-ce que vous pouvez m'en dire un peu plus ?

CLN : Alors c'est Valérie qui le met en œuvre mais je peux vous en parler quand même. Donc pour revenir quelques années avant, 2017-2018 il fallait qu'on établisse notre stratégie sur la filière, avec ce volet *EPV*, et le but c'était d'accélérer le nombre d'entreprises *EPV* sur le territoire de la Nouvelle-Aquitaine, et surtout le rendre plus homogène parce qu'on voyait qu'il y'avait des concentrations à des endroits. Suite aux échanges avec Valérie, moi ce que j'ai fait remonter c'était que quand on regarde cette carte-là [Carte des *EPV* de la région] on voyait qu'il y'avait une corrélation entre animation sur le territoire et nombre d'entreprises. Donc par exemple sur le Lot-et-Garonne y'avait plus d'entreprises qui auraient dû avoir le label, et même sur la Gironde on était loin du nombre d'entreprises qui auraient pu l'avoir. Donc on avait besoin de faire connaître le label aux entreprises, et puis ensuite les accompagner, les

conseiller etc... Donc sur ce constat là on a échangé avec Valérie, qui pour le compte de la CCIR, à l'échelle de la région, elle a coordonné avec les collègues de la CCIR un programme expérimental pendant 18 mois, pour voir comment mettre en œuvre à l'échelle de ce territoire-là cette animation. Et c'est pas si simple que ça. Je sais pas si elle vous en a parlé mais, elle l'a peut être fait de manière très positive. Nan c'est pas aussi simple parce qu'elle était sur un temps partiel, et elle avait quelqu'un de dédié mais pour un an seulement, et en fait il est très grand ce territoire. Et ils avaient mis en place au sein des CCI un réseau d'accompagnateurs *EPV* qui pouvaient en parler aux entreprises, mais pour que ça marche vraiment il faut en parler, en reparler, en re reparler, et seulement ensuite les accompagnateurs peuvent conseiller les entreprises qui veulent s'inscrire dans cette démarche-là. Et puis après le label a connu là ces dernières années une remise en question, et ça ça mis beaucoup de temps à atterrir d'une part, parce que pendant 6 mois / 1 an on a un peu perdu nos entreprises parce qu'on avait plus notre accompagnement, au niveau national y'avait plus vraiment d'interlocuteurs, donc c'est pour ça qu'on a voulu remettre un programme accélérateur *EPV*, sur l'année 2022, pour essayer de profiter des conclusions du programme expérimental, de pas refaire les mêmes erreurs et redonner un coup de boost. Donc au quotidien Valérie est l'interlocutrice principale entre des entreprises qui veulent s'orienter sur ce label, et l'INMA qui anime le label. Mais, si je suis un peu franche, le sentiment qu'on a c'est qu'ils l'animent, mais on a l'impression qu'ils veulent pas forcément avoir trop de dossiers à gérer, ils veulent pas forcément multiplier par 2 le nombre d'*EPV* alors que nous c'était notre ambition, parce que finalement autant aller chercher toutes les pépites du territoire, et on a l'impression qu'eux ils veulent plutôt le garder un peu confidentiel, et limite un peu élitiste des fois. On a l'impression qu'ils sont plus sûr de l'instruction que sur de l'animation, on va dire ça.

AB : Sur le projet accélérateur *EPV*, est ce que vous avez des objectifs un peu en tête ? Un nombre d'entreprise ou autre ?

CLN : Alors c'est un programme annuel donc la CCI nous a proposé un certain nombre d'entreprises en termes d'accompagnement pour déposer les dossiers, pour communiquer quand ils sont labellisés, donc ça s'est chiffré. Mais par contre dans le précédent programme, on avait écrit qu'on voulait doubler le nombre d'*EPV*, c'est pas pour rien que je prends ce chiffre là, mais on s'est aperçu que ça dépendait pas de nous, mais que ça dépendait de l'animation au niveau national, et qu'eux s'ils voulaient rester sur le même nombre d'entreprises labellisées on peut pas faire grand-chose à notre niveau. Donc c'est pour ça qu'on ne parle plus d'un nombre d'entreprises labellisées, mais plutôt sur un nombre d'entreprises accompagnées, ce qui est pas tout à fait la même chose, et on voit bien que quand l'INMA et quand la CCI se parlent, on voit bien que c'est pas parce que la CCI dépose un dossier que l'entreprise va être labellisée.

AB : Oui ça Valérie Mandon m'en a parlé, d'autant que maintenant le label est payant, qu'il est plus difficile à obtenir....

CLN : Oui c'est vrai, ça peut aussi faire qu'une entreprise qui a été labellisée peut perdre le label. En même temps l'INMA veut avoir une petite marche de manœuvre, et s'ils veulent pas doubler le nombre ils peuvent pas non plus renouveler toutes les entreprises qui ont eu le label.

AB : Surtout que le label est en train d'être encore réformé, notamment des suites du rapport Huppé qui propose une série de mesure sur la filière métiers d'art mais aussi sur le label *EPV*, dont la recentralisation des activités de la charge des dossiers, de réinstaurer une commission nationale des *EPV*, y'a tout un tas de mesures qui sont encore des propositions, mais à ce titre-là est ce que la région est consultée pour ce type de réformes là ?

CLN : Alors sur les régions c'est pas descendu jusqu'à moi donc j'aurais tendance à dire que non, mais par contre je sais que par exemple les CMA notamment la CMA Charente avait été

questionnée, alors pas sur le label *EPV* spécifiquement mais globalement sur les métiers d'art. Et j'avais été dans une boucle d'échanges à ce moment-là mais plus sur de la relecture, pas forcément sur des propositions, et en tout cas j'en ai jamais parlé avec Marine Bonnefils directement sur le sujet. Et juste ce qui me faisait réagir par rapport à la décentralisation, mais la personne qui est censée octroyer le label elle a aucune possibilité de revenir sur la décision au niveau national, que ce soit positif ou négatif d'ailleurs, elle a un rôle de secrétaire on va dire. Donc sur le papier ça fait joli c'est le préfet qui octroie le label, mais en fait ils ont pas de possibilité de revenir sur les décisions. Et par exemple Sylvie Clavier qui est à l'ancienne *DIRRECTE* avec qui j'avais échangé l'été dernier elle me disait qu'elle avait vraiment l'impression d'avoir un rôle de secrétaire, et en plus avec les douze mille autres trucs qu'elle a à faire. En gros elle a essayé sur quelques dossiers de dire qui devrait ou pas l'avoir, et dans les deux cas elle est pas entendue quoi. Donc le préfet il met le tampon mais c'est tout quoi. Et je pense que s'ils remettent ça en cause c'est pour des problèmes de délais aussi.

AB : Est-ce que ce genre de réforme peut mener à une réorientation de votre politique à la région sur le programme accélérateur *EPV* ?

CLN : Alors je pense qu'aujourd'hui, tant que le label aura cette empreinte de protection et valorisation des savoir-faire patrimoniaux politiquement y'aura envie d'aller vers ce label plus que vers un autre, en plus c'est un label d'Etat etc... En revanche on commence à entendre que certaines entreprises nous disent que le label Origine France Garantie par exemple va être plus connu et reconnu du grand public. Alors nous on s'était pas positionné pour l'accompagner parce que c'est un label privé, mais peut être qu'à force ... Parce que nous l'objectif c'est pas d'accompagner un label pour se faire plaisir, c'est de donner à nos entreprises plus de chance pour se développer au niveau national et international. Si on voit que le label OFG permet mieux de faire ça on verra s'il faudra pas réorienter nos politiques. Parce qu'en plus en région on est toujours à budgets constants au mieux, ou moins. Donc si on fait d'autres choses il faut en arrêter d'autre. Donc en fonction du pilotage du label on peut être amenés à faire d'autre choix que ce label d'Etat.

AB : Oui le label est un outil pour atteindre vos objectifs, si un meilleur outil le permet vous ne resterez pas entêtés avec ce label.

CLN : Oui c'est ça. Et puis plusieurs choses. Ce matin j'étais avec Atelier Art de France, et eux aussi ils se questionnent pour développer un label métiers d'art parce qu'ils trouvent que l'orientation *EPV* actuelle à encore amplifier le fait que les petites entreprises soient mises sur le côté du label, en plus il est devenu payant. Et comme je vous l'ai montré, alors c'est plus régional, mais on a aussi envie de développer la marque Made in Nouvelle-Aquitaine, qui pourrait permettre de communiquer pour les entreprises. Donc voilà le risque c'est la concurrence quoi.

AB : Et est-ce que vous avez des liens avec l'INMA ? Ou avec l'ISM ?

CLN : A l'époque de l'ISM au niveau de la région on avait pas trop de relation sur le sujet *EPV*, et là avec l'INMA depuis 2020 on a un partenariat sur les métiers d'art sur plusieurs sujets, dont le label *EPV*, même si on en a pas fait un champ particulier parce qu'il faut pas privilégier le label sur une région plutôt qu'une autre. Et puis au sein de l'INMA on a des relations privilégiées avec des personnes qui nous permettent d'avancer sur des actions au service des métiers d'art, particulièrement sur le volet formation. Donc oui on a des relations avec l'INMA mais j'ai envie de dire pas spécifiquement avec *EPV*, où c'est plutôt au travers de réunions de travail mises en place par la CCI.

AB : Et avec l'ANEPV ?

CLN : Alors oui avec Tristan de Witte le Président. Alors jusqu'à maintenant on avait pas trop échangé, et c'est justement après une réunion de travail avec Marine Bonnefils, qui nous a conseillé de prendre contact, parce qu'en fait notre action qu'on mène avec la CCIR, c'est de le promouvoir parce que c'est pas tout de l'avoir mais il faut savoir ce qu'on en fait, parce que ça sert à rien de l'avoir si c'est pour le mettre dans un tiroir. Et donc elle nous a dit de prendre contact parce que l'INMA est plutôt côté instruction et l'animation la promotion c'est plutôt l'ANEPV, donc on a pris contact avec Tristan de Witte, et c'était intéressant parce que lui il voudrait bien entrainer la région dans une association régionale, puisqu'on en a pas pour l'instant. Ce à quoi on a pas souhaité se positionner ni la région ni la CCI, parce qu'au quotidien on est une grande région, et si on veut être au plus près des territoires il faut s'appuyer sur un réseau déjà existant et le réseau des CCI et CMA il est hyper puissant, si c'est une ou deux personnes qui s'occupent à animer un label *EPV* en Nouvelle-Aquitaine, ils vont sillonner le territoire, rencontrer 50 entreprises par an quoi. Donc du coup c'est pas le choix qu'on avait fait. Mais il est intéressant il est très persuasif, et en fait il nous disait qu'on pouvait pas être une Région qui se dit vouloir mettre en avant les *EPV* et être dans les deux régions réfractaires à avoir une association régionale. Donc on y réfléchit mais là on est vraiment au niveau zéro de la réflexion sur une association régionale quoi.

AB : C'est ce que me disais aussi Valérie, c'est que vu les outils et le dynamisme déjà mis en place sur le territoire par les programmes, les niveaux de coopération déjà structurés sur place etc... Créer un « nouveau dynamisme » autour d'une association régionale serait compliqué ...

CLN : Alors c'était mon positionnement jusqu'à il y'a encore deux ou trois mois, et en fait je me requestionne parce que l'intérêt de ces associations régionales c'est aussi qu'elles sont présidées et gérées par des chefs d'entreprise. Et c'est quand même utile et nécessaire d'avoir des personnes qui utilisent et vivent ce label au quotidien sur des questions d'orientations etc... Tant qu'on est sur des représentants des entreprises, les CCI, les CMA, on est pas tout à fait sur les mêmes prismes. Et si on prend l'association qui s'est créée sur les départements Pyrénées-Atlantiques et des Landes, ça fait un dynamisme et l'idée serait peut-être de l'élargir et d'en faire quelque chose de régional.

AB : Est-ce que les coopérations qui existent à travers des acteurs du label ou de la filière métiers d'art sont des choses que vous recherchez, que vous essayez d'encourager, ou est-ce que ce sont des externalités positives pour ainsi dire ?

CLN : Alors c'est quelque chose que l'on sait qui existe les coopérations entre entreprises, mais c'est vrai que c'est pas vraiment notre objectif principal. Notre objectif principal c'est d'œuvrer pour un développement et une reconnaissance des entreprises au niveau national et international. Mais c'est vrai qu'on sait que Valérie a même organisé des réunions entre les entreprises, etc... En plus les chefs d'entreprises ils aiment bien se rencontrer, ça peut leur donner des idées, même si c'est pas le même métier. Donc on sait que ça existe mais ça reste quand même assez anecdotique, et dans tous les cas c'est pas quelque chose qu'on maîtrise. Après pour la région dans notre SRDE c'est de désisoler les chefs d'entreprises, parce qu'un des constats dans tous les secteurs c'est que le dirigeant est très seul. Et s'inscrire dans ces réseaux ça permet de contribuer à se retrouver et de partager avec d'autres chefs d'entreprise. Donc c'est une conséquence mais c'est pas l'objectif premier.

AB : Et est-ce que la Région arrive à structurer une organisation entre CCI et CMA, et même avec les centres de formation, les entreprises, ou est-ce que vous le regardez à distance ?

CLN : Oui oui ça fait partie de notre cœur de métier d'animation. Alors c'est plus large que sur le label *EPV* mais même sur le label, quand la CCI nous a proposé un programme d'action sur 2022 y'a eu un travail d'échange entre CCI et CMA, pour voir aux vues des profils d'entreprise si elles étaient plutôt répertoriées CCI ou CMA, donc qui les accompagnes. Il y'a environ deux

tiers CCI et un tiers CMA, ce qui est plutôt original, normalement c'est plutôt l'inverse, c'est peut-être amené à évoluer d'ailleurs. Donc on a cette volonté-là, et après sur la formation c'est plus vaste que le label *EPV*. Notamment un des axes c'est la formation, alors c'est pas le seul mais c'en est un, sur lequel on essaie de décroisonner le monde de la formation et le monde de l'entreprise, c'est dans le cadre des campus des métiers des qualifications. Donc y'en a un sur le cuir-textile-mode, et l'objectif c'est bien de décroisonner ce monde-là. Le but c'est de mettre en lien la formation initiale, la formation continue et les entreprises et leurs besoins. Donc là je dévie un peu mais c'est pour dire qu'un des rôles de la Région, notamment sur la politique filière c'est bien de créer des liens, de décroisonner, et de rationaliser l'animation à l'échelle du territoire et des secteurs, et l'objectif au final c'est bien qu'ils se développent quoi.

Annexe 12. Entretien avec Julien Berghounon, directeur territorial de la CMA Creuse, 13 mai 2022

Arthur Blind : Est-ce que vous pouvez me raconter pour commencer comment vous en êtes arrivé à travailler pour la CMA de Guéret ?

Julien Bergounhon : Alors moi j'ai 38 ans, je suis creusois d'origine, je suis né à Guéret. Après je suis allé en école de commerce à Paris, puis je suis parti un peu à l'étranger, en Australie, aux Etats-Unis, etc... Je suis revenu après mes études pour chercher un job, et j'ai fait un stage chez Legrand en marketing produit. Je pensais plutôt faire de la stratégie, c'était plutôt le marketing stratégie mon truc, et puis je finis mon stage chez Legrand, et j'avais pas trop envie de rentrer dans les réseaux de vente comme eux ils proposaient. Pas trop de perspectives en marketing, mais plutôt rentrer dans les réseaux de vente et tout, c'était pas trop mon truc, donc je m'en arrête là. Et sur ces entrefaites, crise économique, Madoff et compagnie, donc tout se ferme en marketing, plus de postes, rien du tout. Et puis 7/8 mois après, pendant mes recherches je tombe sur des postes en chambres consulaires, notamment en CCI, qui captent un peu mon intérêt. Et puis après j'ai été contacté par l'ancien directeur de la chambre des métiers, qui savait que j'étais dans le coin, m'a fait venir, m'a dit qu'il a des missions, et je démarre comme ça en consulaire. Et puis après j'ai eu un parcours qu'a été assez marqué par le consulaire, chambre des métiers / chambre de commerce, puisque j'ai bossé pour la CMA en Creuse, puis pour la chambre des métiers du Limousin, j'ai bossé dans le développement commercial pour un cabinet comptable, puis je suis revenu à la chambre des métiers en Creuse, je suis allé à la chambre de commerce dans le beaujolais, dans le Rhône, donc j'ai vu les deux réseaux dans des contextes et des territoires différents. Et puis après choix personnel, avec ma femme on voulait revenir en Creuse, j'ai pu reprendre un poste de responsable éco à la chambre de commerce, et puis trois ans après mon collègue, prédécesseur de la chambre des métiers partait à la retraite, ça avait été mon responsable à un moment, il m'avait parlé du poste donc je me suis positionné, et j'ai été pris en directeur l'année dernière pour la CMA en Creuse.

AB : D'accord donc vous avez fait tout un circuit qui vous ramenait de manière épisodique en Creuse à chaque fois ?

JB : Oui voilà. Je suis parti pour les études, je suis revenu, après finalement c'était pas si florissant que ça en termes d'opportunités donc on est parti vers Lyon, puis en fait la vie urbaine c'était pas trop notre truc donc on a voulu revenir. Puis après attachement creusois, les grands-parents tout ça, donc on a voulu revenir dans le coin, puis ça a pu se faire. Je suis revenu plus tôt que ce que je croyais parce que je pensais plutôt revenir dans 15 ans mais il y'a eu une opportunité puis bon finalement la vie pro se fait ici. Et du coup j'ai pu faire de la création d'entreprise, sur de l'artisanat sur de l'industrie, parfois de l'EPV. Donc c'est pour ça que ma collaboratrice Corinne [Goumy] m'avait plutôt retransmis l'invitation en se disant que j'étais peut-être plus à même de répondre à vos questions sur le label, parce que certes elle est référente métiers d'arts sur notre structure, mais elle a peut-être plus une fonction d'accueil / assistance aux créateurs d'entreprises, un peu d'évènementiel, mais pas forcément conseillère conseillée aux métiers d'art avec des sujets métiers d'art en première ligne quoi.

AB : Du coup après votre parcours personnel, est ce que vous pouvez me raconter le rôle précis d'une CMA ?

JB : Alors la CMA c'est un organisme consulaire de représentation des métiers de l'artisanat. L'entité creusoise elle intervient grosso modo au service de 3500 artisans sur la Creuse. Peut-être avez-vous collecté l'information, ça dépend des interviews que vous avez fait, les CMA ont régionalisé leur activité, c'est-à-dire que plutôt qu'avoir une direction très départementale comme c'est encore le cas pour les chambres de commerce, nous on a régionalisé le siège depuis l'année dernière. Donc le territoire creusois on appartient à la chambre des métiers

Nouvelle-Aquitaine avec le siège à Bordeaux. Donc en fait on est passé d'une petite structure de 10 personnes à un gros ensemble de 1500 collaborateurs. Puisqu'en fait on a la particularité en Nouvelle-Aquitaine d'avoir des gros CFA [Centre de Formation des Apprentis], on a 10 CFA sur 12 départements. Et du coup on a beaucoup de CFA et beaucoup de profs, sur 1500 collaborateurs la moitié sont des profs.

AB : Ce qui veut dire que maintenant vous avez la nécessité de faire le pont entre votre territoire et la Région ?

JB : Alors oui effectivement c'est une des grosses composantes du changement qu'on est en train de mener depuis 2021, fin moi j'ai réintégré le réseau en 2021 donc ils ont un peu préparé avant, mais ça a été décrété en 2019 que les CMA devaient régionaliser leurs activités, c'était la loi PACTE, mais du coup ça se met en place et forcément ça induit des gros bouleversements organisationnels, puisqu'on est en train de structurer des gros services régionaux de support, avec des affaires générales qui reprennent la direction informatique et administrative, une direction, une DRH, un service de stratégie de communication et stratégie commerciale, un service économie et territoire, un service de formation continue ... Donc on structure des gros services et du coup tous ces services-là sont là pour consolider certains moyens et puis qu'on travaille la lisibilité du réseau CMA sur toute la Nouvelle-Aquitaine.

AB : D'accord donc c'est un objectif de coordination au niveau de la région.

JB : Oui et donc moi j'ai le poste de directeur territorial, avant vous pouviez avoir sur les territoires des secrétaires généraux, en lien avec leurs élus qui géraient leurs services mais très en lien avec les élus. Là en termes de fonctionnel on a des directeurs territoriaux sur chaque département qui vont suivre si leur entité départementale tourne, mais en lien avec un secrétariat général qui est régional, donc tout le pilotage se fait beaucoup plus au niveau régional.

AB : D'accord donc vous avez un peu changé le lien avec les collectivités en fait ?

JB : Alors oui ça nous occupe pas mal, parce qu'on est en construction en fait, parce que forcément pour constituer tous ces services là ça se fait pas du jour au lendemain, donc y'a un gros travail interne qu'on est en train de mener, après on essaie de faire en sorte que ce soit quasiment la même chose sur le terrain en interface, et finalement tant que possible d'apporter du positif avec des nouveaux outils, qu'en version creuso-creusoise on pouvait pas se payer, mais qu'en version région on mutualise et on se paie de meilleurs outils. Quand c'est du changement c'est pas forcément tout simple et ça fonctionne pas forcément du premier coup, donc y'a tout ça à mettre en place.

AB : Par ailleurs ça empêche pas que vous ayez des liens avec les communes ou des échelons plus locaux du coup ?

JB : Exactement, comme ça l'interface avec les partenaires ne bouge pas.

AB : Du coup les chambres des métiers au niveau du département elles s'inscrivent dans la feuille de route de la région sur le développement de la filière métiers d'art, mais du coup comment ça se traduit ? Parce que j'ai eu la version institutionnelle on va dire, à travers Claire-Lise Noguera de la Région, mais comment ça se traduit sur les territoires ? Puisque la Nouvelle-Aquitaine allant de la Creuse au Pays-Basque il peut exister des différences territoriales j'imagine.

JB : Les métiers d'art déjà on les catégorise suivant les codes d'activité, dès qu'on les immatricule on les catégorise, suivant s'ils sont métiers d'art ou pas, donc après il y'a tout ce qui est valorisation des labels « Maître artisan » ou « maître artisan d'art », tous ceux qui

peuvent prétendre à avoir ces titres. C'est un travail qui va dans la com' globale sur la valorisation des savoir-faire, donc là c'est un travail de fond à faire pour nous. Et puis, sur les métiers d'art en Creuse actuellement, avec les moyens qu'on avait, notre travail il s'orientait un peu plus sur de l'évènementiel on va dire, comme je vous disais moi la personne qui intervient dessus elle s'occupe plus de l'accueil et l'information des créateurs d'entreprise, au démarrage de leur produit, donc création d'entreprise artisanale mais un peu tout type d'activité, et après elle gérait de l'évènementiel comme les JEMA. On avait pas pu faire les JEMA l'année dernière à cause du Covid, on a fait un printemps des métiers d'art. On a des artisans d'art qui ont ouvert leurs ateliers aux mêmes moments, elle suit les discussions sur les EPV aussi, mais finalement on va peut-être pas trop faire un distinguo entre l'artisanat et l'artisanat d'art, on les accompagne de la même manière. Donc pour faire le lien avec C-L Noguera, sur l'approche institutionnelle, c'est que nous en déclinaison on a bien la contractualisation des CMA, on vient contractualiser avec le conseil régional, pour avoir des accompagnements spécifiques sur la thématique artisanat d'art. Et donc dans cette convention-là qui se déploie sur tous les territoires y'a des forfaits, y'a plusieurs indicateurs en fait, combien d'entreprises artisanat d'art on a accompagné, est-ce qu'on a créé des évènements, est ce qu'on a contribué à monter des associations d'artisans d'art, etc...

AB : Donc oui il y'a finalement des missions assez clairement identifiées à engager.

JB : Sinon dans les conventions après y'a la réalité du terrain qui fait que c'est parfois un peu compliqué de rentrer pile dans toutes les cases mais on essaie de rentrer dans tous ces objectifs de contractualisation.

AB : A ce titre là je sais pas si vous l'avez vu passer, mais il y a un rapport qui a été remis à l'Assemblée Nationale, le rapport Huppé, sur la résistance des métiers d'art et la situation économique de la filière métiers d'art et de l'artisanat après la crise covid. Et dans ce rapport, ils font une trentaine de propositions pour pérenniser les filières de métiers d'art sur les territoires. Ils proposent par exemple un recensement des métiers d'art pour pouvoir mieux adapter les mesures en leur faveur. Est-ce que c'est quelque chose que vous vous auriez déjà et qu'il suffirait de transmettre ? Ou est-ce que c'est quelque chose que la Région vous engage à faire ? Comment vous vous placez par rapport à ça ?

JB : Alors, nous on essaie de les considérer un peu comme toutes les entreprises, ça veut dire que c'est une entreprise en tant que telle, et mes agents ils diront que ce sont des artisans d'art, c'est un élément de précision, complémentaire, mais c'est pas parce que c'est un artisan d'art qu'on va le traiter différemment ou qu'on aura une approche différente. On s'adapte à son *business model* et à ce qu'il fait. Après avec le covid on sait que les artisans d'art ... On sait que les gars du bâtiment n'ont pas eu trop trop de problème ils avaient du boulot, donc la pression Covid a été... Même si dans l'artisanat d'art beaucoup vendent, sur de l'évènementiel, du coup le moment où on arrête l'évènementiel on sait qu'eux ils ont subi un impact un peu plus significatif. Nous au milieu de tout ça, comme on disait avec les codes des métiers, on sait bien sûr recenser tous nos artisans d'art presque en appuyant sur un bouton. On prend le code d'activité puis on fait sortir nos listes. Un choix qu'on a par exemple, on a une réunion le 23 [mai 2022] où on va à Aubusson et on propose à des artisans d'art de venir dans une session de travail pour qu'on refasse un petit point sur les attentes qu'ils peuvent avoir sur leur métier. Et comment on fait niveau promotion peut-être, et essayer de voir comment la CMA doit intervenir pour eux. Et pourquoi on fait ça aussi ? Parce qu'on a deux jeunes artisanes d'art dans nos élus, nos élus creusois, et elles ont envie de contribuer, d'être utile dans le cadre d'un mandat chambre des métiers, on sait qu'ils veulent contribuer et échanger, qu'ils viennent un peu nous expliquer leurs attentes, après covid et une situation chahutée, pour qu'on travaille ensemble et pour mieux promouvoir l'artisanat d'art en Creuse. Et en parallèle y'a tout un travail à faire avec Creuse tourisme, pour mieux promouvoir le tourisme d'artisanat d'art en Creuse, donc y'a tout ce travail partenarial là à faire et puis voilà, on essaie de faire un sujet après l'autre quoi.

AB : Oui donc vous avez une volonté de mettre en réseau un peu tout ce monde dans un contexte de reprise post-covid.

JB : Oui bah écoutez c'est ce que me disais dans un cas concret une de mes élus, y'a un tel et un tel ils se sont parlé, et ils se sont rendu compte qu'un tel il savait faire ça et puis l'autre il savait pas faire, donc ils sont certes en micro ils ont chacun leurs affaires mais c'est peut-être l'occasion qu'ils apprennent à faire chacun un truc, et peut-être qu'ils se prêteront du matériel. C'est important qu'à l'échelle du département on retravaille nos connexions, parce que certains se connaissent mais pas tous quoi.

AB : Dans ce cadre-là peut être que l'Indication Géographique de la tapisserie d'Aubusson pourrait être un outil pour qu'ils se connaissent ?

JB : Alors, y'a l'écosystème Aubusson autour de la cité internationale de la tapisserie, c'est une partie de la réponse parce qu'effectivement on a des gens qui interviennent dans l'artisanat d'art textile art tisser, mais on a d'autres savoir-faire aussi, le but c'est de s'attacher à une approche générale. On est là pour représenter tous nos artisans, si déjà on sectionne un peu sur l'artisanat d'art on va essayer de faire du général quoi.

AB : Oui donc vraiment une volonté de mettre en lien tous les artisans de la filière, même trans-filière en fait ?

JB : Oui tant que possible. Et puis pour placer le curseur comme il se doit, parce qu'il y'a une question de moyens aussi. Là encore vous avez eu l'échange avec Claire-Lise Noguera, si elle nous dit « vous la Creuse je vous file 300 000€ et vous faites des actions pour l'artisanat d'art », on va se débrouiller, on va les faire ces actions, mais c'est pas comme ça que ça se passe. Donc après c'est aussi en fonction des moyens, et moi aujourd'hui j'arrive dans une équipe où comme je vous disais, Corinne qui intervient auprès des artisans d'art, sur l'évènementiel principalement, les financements sont très limités et donc on fait en fonction des financements qu'on a. Après on est tout à fait ouvert, et vu qu'on a tout régionalisé ça peut être un axe de travail. Ça veut dire qu'on travaille avec des chargés de mission soit qui sont un peu plus spécialisés sur un territoire, soit on reduplique des évènements un peu plus gros qui ont eu lieu ailleurs, et on gagne tous en lisibilité. C'est ce qu'on attend d'une manière vertueuse de la régionalisation c'est qu'on accorde bien nos violons et qu'on fasse plus en frappant plus fort en fait.

AB : Pour passer sur le label en lui-même, quel est votre rapport au label *EPV* ? Alors j'ai indiqué « vôtre » rapport mais bien sûr pas personnellement, même si ça peut être intéressant, mais comment vous envisagez le rôle de la CMA par rapport à ce label ? Sa promotion, sa valorisation, est-ce un atout ?

JB : Je me permets de faire un petit préalable avant de répondre à votre question. Parce que le label *EPV* il a été lancé en 2012, 2011 quelque chose comme ça ?

AB : Alors il est créé en 2005 et lancé en 2006.

JB : Ah oui donc un peu plus vieux. Au moment où on en a entendu parler, ça avait pas trop pris. Alors ça dépend des territoires tout ça. Finalement en étant bien dans l'écosystème entreprise on voit bien que pour certains le label avait pris quand même. Moi par exemple en travaillant sur la reprise d'entreprises je rencontrais des gens qui me disaient « bah moi je cherche à reprendre une *EPV* en fait », je cherche une niche, un savoir-faire spécifique, profil *EPV* vous voyez ce que je veux dire. Donc j'ai eu le cas d'un repreneur et je me suis dit « tiens là on arrive à quelque chose en termes de notoriété quand même. » Et puis donc à cette époque-là le label *EPV* finalement c'était un plus, c'est-à-dire qu'on montait son dossier, on faisait valider son dossier par des organismes consulaires qui portaient un peu la candidature,

puis on était labellisé, on avait droit à des déductions fiscales, donc « si je deviens EPV j'ai une petite gratification » en matière de com', en matière fiscale, etc... Ça a été mis en *stand-by* un peu durant les trois dernières années, ça avait nourri des discussions avec mon ex chère collègue de la chambre de commerce Valérie Mandon, parce que finalement il était un peu mis en *stand-by*, parce que soi-disant le label EPV doit être revu. Puis après « bah non finalement faudra faire un dossier, faudra que l'entreprise elle paie pour le label » et là attention si l'entreprise elle doit payer pour le label et qu'on veut le développer, vraiment qu'est-ce qu'on y met comme valeur ajoutée derrière quoi ? Parce que ça change l'écosystème. Cas concret moi j'avais une boîte qui avec les « anciennes règles » potentiellement pouvait devenir EPV, j'ai commencé à lui expliquer qu'il fallait monter un dossier et puis fallait payer, le gars il m'a dit que c'était pas sa priorité et qu'il verrait plus tard.

AB : Ah oui d'accord.

JB : Voilà, donc j'ai envie de dire peut-être en Creuse, d'une dizaine d'entreprises à cibler sur les EPV, ça voudrait dire que le marché il tombe tout de suite à 1 ou 2.

AB : Oui complètement, ça fait un vrai frein.

JB : Ouais parce que je comprends qu'on se dise que c'est un label, que c'est bien pour l'entreprise, etc... Sauf que l'entreprise elle a pas attendu le label pour vivre, donc elle a fait son truc, et puis finalement à un moment, qu'est-ce qu'on met dans le label ? Est-ce qu'on est exigeant ou pas ? Parce que pour être très brut, des fois je suis capable de l'être comme ça, je vois aussi y'a un hôtel resto à Bayonne, est-ce que vraiment c'est une entreprise du patrimoine vivant ? Avec un savoir-faire spécifique ? A un moment si on parle juste d'un hôtel qui est implanté depuis des années, en termes de savoir-faire c'est de l'hôtellerie quoi. C'est pas un savoir-faire « plus-plus » avec un gars qui avec ses petites mimines est le seul à savoir le faire en France quoi. Donc je pense que ça aussi ça envoie pas trop les bons messages. Donc voilà, on souhaite quoi ? Qu'est-ce qu'on va mettre dans ce label-là ? Et finalement on est sélectif, où elles prétendent et on les laisse passer ? Ou bien, est-ce qu'on attend qu'elle paie le truc et là ... on perd du monde en route.

AB : D'ailleurs à ce titre-là, une des propositions qui se trouve dans le rapport dont je parlais il y'a 5 minutes, c'est justement de dissocier le label *Entreprise du Patrimoine Vivant* et de le rendre excluant aux entreprises de 1 ou 2 personnes, et d'en créer un deuxième, plus axé sur les TPE avec un savoir-faire spécifique, et qui valoriserait plus les entreprises avec des profils très artisanaux et moins manufacturiers.

JB : Après dans un sens ça ne me choque pas d'avoir des entreprises avec des savoir-faire spécifiques, il faut peut-être une limite en termes de nombre de collaborateurs peut-être, mais ça me choque pas moi sur un label EPV un peu à l'ancienne. Ce qui me choquait plus c'est de voir sur le site que y'a un hôtel à Bayonne ou Biarritz qu'est référencé, quel est le sentiment d'appartenance derrière pour un chef d'entreprise ? Le gars est verrier, qu'est-ce qu'il a en commun avec un hôtel à Biarritz ? Donc ce que je veux dire c'est que peut-être que le fait de pas avoir mis des règles finalement très précises, on a laissé passer des dossiers par copinage ou par convenance je sais pas, et finalement c'est comme ça qu'on cause la perte du label. Et là est ce que vraiment il faut en mettre deux et pour quoi faire ? Je ne sais pas ... je suis adepte de la simplification moi, donc si on en enlève un pour en remettre deux ça ne me plait pas trop.

AB : Donc vu que le label est un outil, et que l'outil est en l'état actuel des choses de moins en moins clair pour vous, c'est pas forcément quelque chose sur lequel va s'appuyer la CMA ?

JB : Dans les règles actuelles, si ça a pas bougé, sur la création des dossiers... faut savoir que sur nos petits territoires ruraux en Creuse, faut vraiment apporter de la valeur ajoutée pour

que l'entreprise sorte le chéquier. En plus si on parle d'artisanat d'art c'est notre population qui est la moins riche, c'est celle qui est la plus en micro-entreprise, donc ça veut dire qu'il faut pas qu'ils aient des frais de ce type-là, puisqu'ils paient des cotisations sur leur CA et pas sur leur rentabilité. Donc ça veut dire que tout ce qui vient affecter leur rentabilité, faut pas que ça leur coûte, ou alors que ça leur apporte un truc en plus, que ça leur ouvre des portes pour des événements ou manifestations, soit pour des réductions de cotisation. Là ils peuvent pas payer c'est pas possible quoi. A la limite, si on reprend le truc de manière brute, faudrait dire l'EPV faut bien le reprendre parce qu'il y a quand même 15 ans de notoriété, mais il faudrait peut-être retravailler l'image parce que je pense qu'on a laissé rentrer des gens dedans qui devraient pas y être, donc ça doit être quoi une EPV ? On actualise ces labels-là, et faut une gratuité. Et il faut un organisme qui valide mais peut-être un peu plus rigide sur les labellisations quoi.

AB : De ce que j'ai cru comprendre sur la nécessité de faire payer le label maintenant c'est que la réforme de 2019-2020 s'est structurée autour de la réduction des coups, donc ils ont transféré le secrétariat à l'INMA, mais comme c'est une association qui vit sur les dotations du gouvernement si les dotations baissent il faut qu'ils trouvent un modèle économique pour faire vivre le label, et ce qu'ils ont trouvé c'est de mettre un tarif à l'entrée. Donc une des propositions encore de ce rapport ce serait tout simplement d'arrêter de baisser les dotations pour que ça se répercute. Mais pour l'instant il me semble pas qu'il y'ait de volonté de revenir sur le tarif à l'entrée.

JB : Moi vraiment pour l'avoir confronté sur des entreprises, ça dépend, si on reprend sur des zones plus urbanisées avec des plus gros volumes, ils vont demander ce que cela va leur apporter. Ils auront une capacité à payer, mais quelle utilisation ils vont faire du label ? Mais nous sur nos territoires, à moins que la déduction fiscale soit encore avérée et significative. Mais comme je vous dis, si on veut retravailler sur des artisans d'art, sur des petites entreprises, c'est mort, ils paieront jamais 300 balles pour monter un dossier c'est pas possible. Déjà nous ça va être un de nos enjeux dans l'artisanat prochainement, c'est qu'on leur fasse payer peut-être une partie sur des montages des dossiers d'aide en subventions s'il y avait des investissements, parce que là on arrive normalement à pas trop les faire payer à ce jour. Là j'arrive du réseau CCI où on commence vraiment à le faire. C'est-à-dire que dès qu'il y avait une demande d'aide, je sais pas d'une boîte qu'avait récupéré 30 000€ de subventions, nous on arrivait quand même à lui facturer un petit quelque chose pour amortir le temps de travail qu'on avait passé dessus. Mais sur un entreprise artisanat d'art, dès qu'on est sûr de la micro-entreprise les gars ils investissent un minimum, et puis de toutes façons on leur fait pas sortir le chéquier. Donc pour moi on s'exclut complètement de la cible. Alors peut-être que c'est pour ça qu'ils veulent le retraiter avec une distinction. Peut-être que sur les petites entreprises d'une ou deux personnes avec un savoir-faire « *a la mano* » ils les feraient pas payer, et du coup sur des entreprises plus structurées avec un savoir-faire qui a des années à ce moment-là il y aurait le label EPV, mais là encore je pense pas qu'une boîte industrielle de 50 bonhommes implantée depuis 80 ans ils vont se dire « je vais me payer le label EPV quoi », ils s'en foutent ils sont industriels ils sont pas là pour valoriser un savoir-faire avec entreprises du patrimoine vivant.

AB : D'accord, mais du coup dans un monde idéal, sans trop de barrière à l'entrée et peut-être avec une plus grande notoriété, comment vous verriez votre utilisation du label pour la CMA ? Est-ce que vous le mettriez en avant pour valoriser un réseau d'entreprises ? Pour attirer l'attention du public sur un savoir-faire en particulier ? Pour communiquer sur l'authenticité du territoire ? Pourquoi mobiliser ce label pour vous ?

JB : Alors réponse de normand là-dessus parce que je vais vous dire « un peu tout ça ». Mais quand même je vais aller un peu plus loin. En fait j'en attendrai que ce soit un peu la crème de la crème, comme on fait le titre de « maître artisan », « maître artisan d'art », et que finalement ce label EPV il reviendrait en chapeau peut-être pour mettre des coups de

projecteurs sur certains artisans d'art peut-être, mais tout en étant label « entreprise ». J'ai pas une grille de lecture artisanat pure, j'ai bossé dans les deux réseaux donc j'ai une grille de lecture entreprise, et que finalement si on est maître artisan c'est qu'on est à la CMA, mais il peut y avoir des entreprises avec un savoir-faire qui ne relève pas de la CMA. Exemple, des entreprises avec un savoir-faire qui ne relève pas de la chambre des métiers, ça peut être une entreprise de fabrication, au-delà de 10 salariés elle n'a pas besoin d'être inscrite à la CMA. Ça peut faire 80 ans qu'ils ont un savoir-faire, ils n'ont pas besoin et pas l'obligation d'être inscrits à la chambre des métiers et dans un sens la chambre des métiers ne les connaît pas.

AB : Oui, vous ce qui vous intéresse c'est la valorisation de l'entreprise à travers le label et pas tant la valorisation du métier ou du savoir-faire.

JB : Oui voilà, il faut que le label soit une sorte de dénominateur commun, une sorte de passerelle entre CCI et CMA sur « valoriser des entreprises et un savoir-faire sur un territoire donné ».

AB : En réalité ce que vous décrivez c'est l'objectif initial du label, vous aimeriez que ce soit effectivement mis en pratique d'après ce que vous me décrivez.

JB : Peut-être un meilleur respect du cahier des charges tout simplement. Après, pour être très transparent j'ai eu le cas moi aussi, dès qu'on fait une demande d'attribution pour le label, j'ai eu le cas sur une entreprise j'étais juge et partie, vu qu'on est quasi en accompagnement de l'entreprise et qu'il fallait que la chambre de commerce se prononce sur l'entreprise pour le label *EPV*. Et derrière c'est pas mon Président qui prend son crayon pour rédiger le truc c'est moi. Donc après je remonte l'entreprise et je justifie qu'il faut qu'elle ait le label, signé de la part de mon Président. C'est discutable parce que c'est bien estampillé de la part de l'organisme consulaire, mais après peut être pour éviter qu'on soit trop juge et partie, qu'il y ait trop de copinage, qu'on soit justement juge et partie dans ces choix là et qu'on puisse protéger le label.

AB : Alors ça pour être un peu précis, le fait d'être juge et partie vous en parlez pour ces trois dernières années ou dans l'absolu ?

JB : Sur un cas concret hein. Une entreprise, Chapal à Crocq on l'a fait rentrer *EPV*, c'était drôle on reçoit le courrier, Chapal se positionne directement pour demander le label, on a le retour et on nous demande notre avis, et moi j'étais quand même en lien avec l'entreprise, mais je rédige l'avis. Alors certes j'ai la connaissance de l'entreprise et elle était adaptée pour recevoir le label mais c'était presque un peu marrant je me suis quand même dit tiens je serais presque en juge et partie quoi. J'estampille un truc pour mon Président alors que j'accompagne la boîte, et je me dis bon là y'avait pas de problématique de savoir-faire, c'est un dossier qui devait passer, mais sur un dossier un peu plus discutable si on a ce même process, forcément il y a des boîtes qui sont pas très *EPV* qui passent.

AB : Oui, après c'est le rôle des organes consulaires d'être aussi rapporteurs de ce qu'ils voient sur le terrain.

JB : Oui mais du coup avec peut-être une plus grande clarification des règles, ce qu'on savait pas non plus dire au regard des règles des *EPV*, c'est une entreprise qui existe depuis combien de temps, quel chiffre d'affaires, qu'est-ce qu'on fait ? Là je reprends un peu la casquette CMA, nous on a un gars-là Loup Blanc qui fait des babyfoots, un CA un peu réduit, est ce que ça doit être une *EPV* ou pas ? Il est en micro, ça fait combien de temps qu'il a créé l'entreprise ? Voilà à un moment faudrait peut-être être capable de définir des critères un peu plus objectifs qui nous permettent de valider un meilleur ciblage de nos *EPV*.

AB : Par rapport aux liens avec le territoire plus précisément, comment vous vous organisez pour faire coopérer la CCI avec la CMA, par la Région ? Est-ce que dans le cadre de la stratégie métiers d'art de la région, est ce qu'il y'a un rôle de coordination qui est mis en avant, une importance de la coordination et des discussions sur le territoire ?

JB : Alors à ce jour pas de grosse coordination là-dessus, j'ai envie de dire moi que la coordination elle se fait parce que je suis un ancien de la CCI, qu'on se connaît, qu'on peut se parler, dès qu'on se croise le matin, on est dans le même bâtiment. C'est en ça qu'il va y avoir la plus grosse coordination, après, moi dans ma fonction de directeur de la CMA, je savais qu'il y'avait le projet de l'accélérateur *EPV* pour la Région, après maintenant, où ça en est et comment, je sais pas exactement.

AB : Oui donc il y'a un délai entre les déclarations d'intention et leur application ?

JB : Après, c'est vrai que tout était pas hyper net aussi. Parce que là encore, qu'est-ce qu'on met dans *EPV* quoi. Parce que si on met de l'*EPV* pour se tourner plus vers les chambres de commerce effectivement ça implique des entreprises de la CMA et des entreprises de la CCI donc faut pas donner le bébé à un seul réseau. Là encore c'est un raisonnement « entreprises ». Faut pas que ce soit que artisans ou que petite entreprises industrielles. Raisonner entreprise avec un certain savoir-faire, un certain CA, des années d'ancienneté, etc...

AB : Donc il y'a une volonté de la région de dynamiser ou redynamiser le réseau en demandant plus d'accompagnement de la part des entreprises, à quel moment vous vous considéreriez que l'accompagnement est réussi ? Qu'est ce qui est pertinent pour vous dans cette démarche d'accompagnement là ?

JB : Par rapport à des entreprises d'artisanat d'art ou dans le cadre du projet accélérateur du label ?

AB : Les deux en réalité.

JB : Oui. En fait nous notre problématique, en chambre consulaire, on est là dans une mission de développement économique et territorial, par ailleurs j'ai un attachement territorial comme vous avez pu le comprendre. Du coup l'objectif c'est de pouvoir accompagner les entreprises pour les faire croître ou pour développer leur business en accord avec les objectifs de chaque entreprise, puisqu'on considère pas le développement de la même manière. Parce qu'il y en a qui veulent se développer à l'international et puis d'autres qui veulent gérer leurs affaires, trouver leur rythme de croisière et gérer leur petite activité. Donc le truc c'est qu'en tout cas, ce contre quoi on se bat dans les réseaux consulaires, c'est d'avoir les moyens pour faire. Qu'on ait des missions précises à certains moments « faut faire ci faut faire ça », y'a pas de problème, le problème c'est qu'il faut qu'on ait les financements dédiés pour faire les actions. Et donc si on nous dit « faut aller développer le label *EPV*, faut trouver des *EPV* débrouillez-vous » tout ça... certes mais vous mettez quoi en face ? Quel temps dédié ? Quel temps on a pour aller chercher ces entreprises-là ? Comme vous le disiez faudrait qu'on reprenne nos *listings*, recibler, quels critères, on fait quoi ? Qu'on aille voir ces entreprises-là plutôt que d'autres alors que c'est peut-être les autres qui ont des projets. On serait payé pour les accompagner dans le développement de leur projet. La question c'est quels sont les moyens qu'on met pour qu'on puisse accompagner de manière plus précise ces entreprises-là ? Si vraiment la région a un projet accélérateur *EPV*, qu'il y a de la valeur ajoutée dans le projet *EPV*, et qu'on y dédie du temps long sur le terrain y'aura pas de problème, les entreprises on s'en occupera bien mieux.

AB : Mais ça impliquerait de dédier du temps que vous n'avez peut-être pas, que quelqu'un s'occupe de repérer dans les plus de 3000 entreprises que vous avez cité au début de l'entretien ?

JB : Je vous donne juste un exemple, les agents éco qui peuvent accompagner au début les entreprises, en fait sur le développement, pour tout projet de développement, donc j'en ai 3500, donc j'ai envie de dire le terrain de jeu en Creuse : 3500, en fait j'ai deux agents pour faire le boulot. Voilà. Donc quand on dit qu'un agent de pôle emploi il est noyé parce qu'il a 300 dossiers à gérer, moi potentiellement mes deux agents elles font face à 3500 boîtes. Donc forcément dans tout ça on accompagne les entreprises qui investissent, donc faut des moyens. Et il y a un autre exemple, il y a un autre sujet. Là on parle des EPV mais y'a un autre sujet qui est très important, et pareil pour le conseil régional, c'est la transmission d'entreprise. C'est un enjeu hyper important dans les territoires, pour les maintiens de savoir-faire, pour faire en sorte que l'entreprise soit transmise, et pas qu'elle ferme et qu'un autre en crée une autre. Il y a vraiment tous ces enjeux pour les territoires et pour le maintien de l'activité dans les territoires ruraux, et pour autant moi la transmission d'entreprise je peux pas allouer plus de la moitié du temps de travail d'un agent. Alors qu'il faut après aller faire un travail de terrain, c'est un sujet très psychologique, faut être au plus près des entreprises parce que les gens n'ont pas toujours envie de dire qu'ils sont vendeurs, faut faire des réunions d'informations partout, après une fois qu'on a les dossiers il y a toute la valorisation où on va voir le chef d'entreprise qui veut vendre sa boîte plus chère que ce qu'elle vaut réellement (dans le pire des cas), donc voilà y'a tout ce travail hyper précis à faire, et je peux y dédier que la moitié d'un agent. Donc ça c'est à la CMA, et c'est pareil à la CCI. Donc là encore, si on veut plus développer les transmissions d'entreprises sur un territoire faut dédier des agents quoi ! Après on travaille sur la technicité aussi, ils savent valoriser une entreprise, qui ont les bons outils professionnels, qui ont le temps pour aller rencontrer des boîtes quoi.

AB : A ce titre là je crois savoir qu'on est sur une période, sur la transmission des entreprises, de renouvellement générationnel, et qu'en ce moment il semblerait qu'il y'ait plus d'offre que de demande en quelques sortes, est ce que c'est quelque chose que vous constatez sur votre territoire ?

JB : Je crois qu'on est à environ 35% de chefs d'entreprise qui ont plus de 55 ans oui. Donc on a environ un tiers de personnes concernées. Après à mesurer aussi avec la création d'entreprise actuellement. Donc déjà, un tiers des personnes concernées, donc y'a un premier sujet. Ensuite, la transmission d'entreprise est quand même très affectée par la microentreprise. Parce que dans trois cas sur quatre le créateur d'entreprise a commencé en microentreprise, donc les trois quarts des cas c'est ça, on est sur des publics qui démarrent sans investir et qui ne rachètent pas d'entreprise en fait. Exemple. J'ai une entreprise dans le bâtiment, j'ai un ou deux salariés, là je suis un peu fatigué, j'ai eu 7 ou 8 salariés, mais je suis tombé, un peu fatigué j'ai 2 salariés, puis en plus c'est compliqué dans les métiers du bâtiment de trouver des gars. Bon, mon entreprise je sais pas si je la vends ou si je l'arrête. Là, l'entreprise elle vaut presque que l'équipement que le chef d'entreprise a, et sinon elle vaut les salariés puisqu'eux ils sont dur à trouver. Donc si les salariés sont en fin de carrière tous les deux, dans les deux années ils partent à la retraite, et les camions ils sont un peu vieux, cette entreprise elle est impossible à vendre en fait. Donc un gars qui arriverait, un créateur d'entreprise, il préfère réinvestir et recréer sa boîte, il se lance avec un camion, il teste le marché et il se met en micro. C'est juste pour mettre en exergue la marche qu'on va avoir de part ce phénomène d'hypercréation d'entreprise, surtout en microentreprise, avec de gens qui vont pas vouloir forcément beaucoup investir au départ, et le fait d'avoir déjà pas mal de chefs d'entreprise en âge avancé, qui ont peut-être aussi désinvestit dans leur entreprise, et on se retrouve avec des entreprises qui disposent d'une transmissibilité, comme on dit, limitée. Donc on est dans un phénomène un peu de « marche » pour rendre une entreprise transmissible.

AB : Oui vous dites qu'il y'a plein de facteurs qui peuvent ne pas jouer en faveur de la transmission.

JB : Oui voilà. Donc après qu'est-ce qu'on veut aussi ? Parce que si on permet la création d'entreprises à tout va, ça veut peut-être dire aussi qu'on parasite le marché de l'entreprise au sens large quoi. Je vous donne juste un point de repère. Y'a 10 ans en Creuse on avait 2600 artisans immatriculés, là on en a 3500. Y'a juste seulement 10 ans. Donc on est en hyper création d'activité, avec des gens qui créent des petites entreprises, et après ça donne le contexte actuel. Plus personne ne trouve de salariés puisque tout le monde se met à son compte. Et la passerelle de prendre un micro en presta c'est pas si évident que ça, puis ça peut être du salariat déguisé. Donc il y a des vrais sujets derrière. Tout ça pour dire, y'a des contextes des fois environnementaux qui complexifient un peu la tâche et qu'à un moment si vraiment on veut porter une thématique il faut mettre les moyens spécifiques avec des temps dédiés pour vraiment travailler sur les sujets. Si on me dit, et là encore je reprends l'exemple, là j'ai un agent qui est spécifique dédié aux entreprises à savoir-faire, *EPV*, qu'il faut faire de l'évènementiel, et accompagner ces boîtes-là, et qu'à la fin de l'année il a pas trouvé d'entreprises à labelliser, que le gars il a pas organisé d'évènements, alors oui on a un problème. Là faut changer d'agent ou se remettre en question. Mais dès qu'on est pseudo-payés pour faire des pseudos-actions on y arrive pas quoi.

Annexe 13. Entretien avec William Asquin, chargé de développement économique à la CMA Corrèze, 20 mai 2022

Arthur Blind : Comment en êtes-vous arrivé à travailler à la CMA de Tulle ?

William Asquin : Alors moi j'ai fait une formation classique, école de commerce et à la sortie je suis sorti en audit financier, dans le milieu bancaire. Puis je suis sorti de ce milieu aussi pour intégrer le réseau des Chambres consulaires, pour accompagner les entreprises, et une des missions qui m'a été confiée c'est de m'occuper de toute la partie section métiers d'art. Sachant qu'historiquement cette mission était prise en charge par une personne du Limousin, puis ils ont voulu en faire une représentation départementale. Donc j'ai repris la main, et ma mission était d'être un interlocuteur pour la Chambre régionale, pour la région Nouvelle-Aquitaine, pour tout ce qui concernait les métiers d'art, en incluant les EPV, même si cette mission a été confiée en relai en animation aux CCI. Il y a une ligne budgétaire qui est affecté pour animer, pour développer, et pour mettre en avant le réseau, et cette ligne budgétaire elle a été attribuée à la CCI. A travers Valérie Mandon par exemple. Et nous on est en relai, et donc une entreprise qui s'intéresse aux EPV, elle vient vers vous, donc on lui explique le cadre et après elle peut faire l'objet d'un accompagnement, soit de la part de la CCI, soit directement par l'INMA qui a repris toute la main sur l'accompagnement. Donc aujourd'hui nous on a vocation à identifier ces entreprises là mais derrière c'est l'INMA qui gère tout le dossier.

AB : D'accord donc le rôle de la CMA c'est vraiment de repérer toutes ces entreprises qui pourraient être concernées par le programme ?

WA : Oui, identification, sélection ou primo-sélection, accompagnement, aide à certaines entreprises sur certains aspects, mais la partie dossier/accompagnement est prise en charge pour partie par l'INMA depuis quelques temps. Ce qui change un peu la donne dans notre approche des EPV.

AB : Oui parce que vous vous avez une loupe sur les métiers d'art donc patrimoine vivant mais pas que.

WA : Exactement, c'est une différence avec Valérie Mandon qui n'est que sur cet aspect-là par exemple.

AB : Comment articulez-vous vos relations avec les collectivités ? Département, Région, communautés de communes, etc...

WA : Disons qu'aujourd'hui on est dans un certain nombre de missions, sur le développement artisanal, le bras armé de la région. Donc la région nous aide et finance une partie de nos actions pour animer le réseau, accompagner les entreprises, etc... La CMA finance une partie, la région une autre partie et nous on est sur le terrain pour accompagner les entreprises artisanales.

AB : J'ai réalisé un entretien avec Julien Berghounon de la CMA Guéret qui m'expliquait qu'il y'avait une négociation entre les missions qui peuvent vous être données par la région ou d'autres instances, et vos actions quotidiennes on va dire. Une négociation en temps et en ressources évidemment.

WA : Bien sûr puisqu'on a en fonction des départements et des secteurs plus ou moins de temps à affecter en fonction des missions. Après c'est pas aussi cloisonné, dans le sens où si je mène une action sur l'export, je m'adresse autant aux entreprises artisanales, qu'aux métiers d'art. L'année dernière on a emmené des entreprises artisanales à Londres sur les métiers d'art par exemple, c'est cette valorisation qui est importante. La question qui se pose sur les entreprises métiers d'art c'est la structure puisque ce sont des petites unités. Ce qui fait qu'en règle générale ça pose la question de « EPV », les implications, les critères d'entrée

etc... Donc on a un vivier mais c'est pas si simple que ça, et le renouvellement ou le développement de ce vivier il est pas si simple.

AB : Ce sont des difficultés qui sont liées à quoi ?

WA : Alors moi je vais parler de ce que je maîtrise, le côté artisanal bien évidemment. Donc si vous voulez on a à faire à des gens qui produisent eux-mêmes, qui ont une compétence et un savoir-faire, donc qui savent faire et produire une certaine chose. C'est beaucoup de temps, et il est limité, vous pouvez pas produire 200 objets. Faire 200 sacs dans un atelier artisanal c'est pas possible. Un luthier, par an, il va produire 9 ou 10 instruments, max, il va pas pouvoir en faire 40. Alors vous allez me dire « il pourrait recruter », mais la transmission du savoir c'est pas la même ! Lui il a une compétence technique dans les mains, il doit transférer ce savoir à quelqu'un, ça va lui prendre du temps, et il faut qu'il trouve la personne qui est capable de produire comme lui.

AB : Sur les questions de savoir-faire et de transmission, le label est en train de se réformer, je ne sais pas si vous avez pu lire le rapport Huppé sur les entreprises métiers d'art dans la crise du Covid, mais ils préconisent plusieurs choses pour faire évoluer le label, et particulièrement d'inscrire dans les critères la nécessité que l'entreprise soit déjà inscrite dans une volonté de transfert de savoir-faire et de compétences. Qu'est-ce que vous en dites ?

WA : Pourquoi pas, mais plusieurs difficultés. La première c'est qu'il faut trouver le personnel qui soit susceptible d'intégrer. Un exemple, La reliure du Limousin aujourd'hui est obligé de construire un CFA pour pouvoir recruter. Donc la transmission du savoir c'est pas qu'ils veulent pas le faire, mais ils n'ont pas le personnel à former. Autre question, vous voulez transmettre un savoir. Par exemple on a ici quelqu'un qui maîtrise la fabrication du papier, des papiers de différents types pour pouvoir reprendre des vieux livres par exemple. Aujourd'hui il a 80 ans, personne veut reprendre, pas parce que le métier est pas passionnant, mais parce qu'on est pas certain de la viabilité économique. Aujourd'hui on est pas certain que ça puisse encore être rentable de fabriquer du papier et puis de le vendre comme ça. Donc je veux bien qu'on dise qu'il faut transmettre ces métiers-là, oui c'est important mais a un moment soit vous êtes salariés de la structure, mais là ça implique des structures relativement organisées et structurées, soit vous avez à faire à une toute petite structure et là la personne a pas forcément les moyens économiques pour prendre un apprenti ou former quelqu'un parce que tout simplement elle pourrait pas le supporter. Et vous pouvez dire « tiens je suis intéressé à apprendre à faire tel produit », il faut savoir que derrière soit il n'y aura pas d'embauche directe, soit la personne va avoir le savoir-faire mais la personne va pas avoir l'opportunité de créer et d'avoir un modèle économique viable. Donc techniquement parlant y'a aussi cette aspect-là. Il y a deux mois j'ai rencontré la personne qui travaillait sur l'orgue de Notre-Dame de Paris. Entre son savoir-faire qui est exceptionnel et sa capacité à en tirer une rentabilité économique il y a un écart. Alors avant de parler d'EPV tout ça, il va y avoir des étapes. Mais après je dis pas qu'il y'a pas des entreprises qui peuvent l'avoir, par exemple la corderie Palus a déposé un dossier.

AB : Comment la CMA s'inscrit dans la nouvelle stratégie métiers d'art de la région, dans le fait de développer la filière ?

WA : Disons qu'on travaille sur plusieurs aspects, le premier c'est de mettre des moyens, des agents, comme moi, qui vont travailler et essayer d'accompagner un certain nombre d'acteurs des métiers d'art, de les identifier, de les faire remonter sur un site qui s'appelle le site des métiers d'art de la région Nouvelle-Aquitaine, éventuellement pour ceux qui veulent participer à des salons, d'essayer de les aider, l'année dernière on a développé une action à l'international avec la Corrèze et Team France export qui a emmené 8 entreprises des métiers d'art à Londres, à London Craft Week. C'est aussi accompagner des associations ou manifestations, des gens qui travaillent autour des métiers d'art, éventuellement des mairies,

en apportant un minimum de compétences, et on participe aussi à des actions du monde privé qui veulent développer des ateliers par rapport à ça. Après on aide aussi à la structuration commerciale de certains collectifs qui veulent participer et mettre des choses en place. On a participé à la création d'une coopérative des artisans d'art à Turenne, qui a développé une activité commerciale. Donc voilà comment on s'inscrit et qu'on essaie de participer. Et bien sûr pendant les deux ans de Covid on a essayé d'aider les entreprises dans leurs difficultés.

AB : Alors ça c'est pour la partie métiers d'art, et maintenant plus spécifiquement sur le label *EPV*, comment vous l'abordez dans le cadre de ces missions ? Comme un outil ? Comme une contrainte ?

WA : Disons que comme je vous l'expliquais, l'animation de ce label c'est pas nous. Donc je vais pas vous dire que j'y investit tout mon temps, c'est quelqu'un qui le fait, qui est payé pour ça donc je suis pas le plus actif. Moi mon objectif c'est quand je rentre dans une entreprise qui reconnaît avoir un potentiel par rapport à ça, je lui parle du label, je l'évoque, et à ce moment-là elle voit si le dossier peut correspondre et puis ce que ça peut lui apporter, en lui expliquant les avantages, par rapport à l'export, par rapport à la représentation, pour l'image, tout ça. Mais dans l'animation ça reste relativement délégué. Ça c'est pour la région Nouvelle-Aquitaine, mais ailleurs ça pourrait être autrement, dans d'autres départements ou région ça pourrait être des délégations régionales ou départementales et chacun s'organise de son côté. Nous on s'organise comme ça. Par exemple dans les Pays de Loire il y'a quelqu'un qui était dédié pour ça, qui faisait tous les dossiers au niveau de chaque CMA. C'est pas notre cas ici, nous la compétence elle est déjà existante autre part. Donc moi plus généralement et pour me concentrer sur la partie *EPV*, aujourd'hui les entreprises métiers d'art manquent d'une identification, donc moi je travaille sur trois aspects. D'abord la reconnaissance d'activité métiers d'art, qu'on considère être dans la dynamique, parmi les 280 métiers identifiés métiers d'art identifiés par l'INMA, on se dit « celui-là il pourrait être métiers d'art ». La deuxième chose c'est est ce qu'il est artisan ? Pour être artisan il faut soit avoir le diplôme dans le domaine ou vous fabriquez, soit posséder trois ans d'expérience dans ce domaine-là, donc soit trois ans d'existence, soit trois ans salarié avec expérience. Si vous êtes là-dedans vous avez la qualité « artisan », si votre activité elle est dans les métiers d'art vous êtes « Artisan d'art ». Et c'est ça la promotion, c'est de dire qu'on utilise tous les outils qui permettent d'identifier pour les particuliers ou les autres entreprises la qualité intrinsèque de ce correspondant. Donc les *EPV* pour moi c'est un outil d'identification permettant à la fois aux professionnels, plutôt les professionnels, puisque pour les particuliers *EPV* c'est pas très concret, mais pour les professionnels ça créé un cluster. Donc ce qu'ils vont faire c'est le principe du BNI, on va plutôt chercher dans son cluster, et ensuite si on trouve pas on va ailleurs, donc si on est *EPV* on va chercher dedans, donc plus il y' aura d'*EPV* plus on pourra chercher à l'intérieur.

AB : Donc pour vous il y a un objectif de mise en réseau en fait ?

WA : Clairement. Et pour participer à des manifestations aussi, comme le MIF, comme certaines manifestations, le *Speak*, certains salons nationaux et internationaux, il y'a des vraies reconnaissances *EPV*. Le salon du patrimoine par exemple, le fait d'être *EPV* permet d'ouvrir certaines portes ou d'être invité. Surtout quand c'est l'INMA qui anime ! Donc oui c'est une carte d'entrée, c'est un moyen de faire on réseau, et de se présenter à certains salons où les portes seraient fermées sinon. Quand vous êtes MOF ça vous ouvre des portes qui seraient fermées sinon.

AB : Donc pour vous ça reste un atout quand même ?

WA : Comme toute identification personnalisante qui nécessite une forme de sélection, forcément ça amène à dire « tiens c'est *EPV* c'est intéressant, ça veut dire que ça implique telle ou telle chose ». Après il faut faire attention à la vulgarisation du système, mais comme les portes d'entrées se sont rétrécies, on ne peut penser que qu'on sera sur une forme

d'élitisme, ou de sélection particulière. Après comme je vous le disais c'est peu audible pour le particulier, ça l'est peut-être plus pour le professionnel. Vous avez un sondage peut-être ? Même au niveau de vos amis ? « Est-ce que tu sais ce que c'est *EPV* ? Est-ce que tu en connais ? ». Donc c'est pas un vecteur de vente pour le particulier. Donc ça veut dire que la promotion de nos *EPV* elle va se faire sur des manifestations, quand on va faire des visites d'entreprises, on va plus les solliciter, parce qu'il y'a un savoir-faire. Mais est ce que chez le consommateur ça va susciter une envie d'acheter ? Probablement pas, et puis c'est pas comme ça qu'elles vont faire du volume ! Mais cette communication, cette publicité va renforcer l'entreprise dans sa dynamique de développement, en France et à l'étranger.

AB : Dans le rapport que je mentionnais juste avant, il est indiqué que l'identification des entreprises est un objectif important pour faire gonfler le nombre d'*EPV* et faire grandir le réseau, est ce que c'est une mission que vous pourriez remplir, vous, à la CMA, ou que vous faites déjà ?

WA : C'est notre travail tous les jours, dès qu'on rencontre une entreprise. Mais par contre dans votre discours c'est un peu paradoxal parce que vous dites qu'ils veulent faire gonfler le nombre d'*EPV*, mais ils ont diminué les critères d'entrée, donc c'est un peu contradictoire quand même. Vous voulez gonfler le nombre d'entreprises mais après vous rendez les critères beaucoup plus compliqués, donc forcément vous occulterez une partie du potentiel.

AB : Y compris avec un tarif à l'entrée puisque le label est devenu payant depuis quelques temps.

WA : C'est vraiment une réflexion parce qu'en plus y'a pas énormément... en Corrèze encore moins, mais tout le monde recherche des entreprises mais potentiellement sur le terrain il n'y a pas tant d'entreprises que ça ! Je vous l'ai dit la morphologie, liée à la transmission de savoir-faire sont essentiellement (pour les métiers d'art) ce sont des petites structures ! Par exemple j'ai un couvreur, il pourrait être métiers d'art, mais quel intérêt pour lui d'être *EPV* ? Sauf à ce qu'il veuille exporter son savoir-faire mais il a un marché localement lui. Alors autant pour la corderie Palus qui veut une reconnaissance de son savoir-faire ça paraît complètement cohérent, Chéri Bibi etc... autant pour certains qui pourraient potentiellement y prétendre, quel intérêt quoi ? Par exemple y'a un certain nombre de métiers du bâtiment qui s'exporteront pas. Au-delà des frontières on est bien d'accord. Mais même au-delà du département c'est pas si simple quoi. Et puis même dans les activités ce sont souvent des gens qui sont seuls, ou 2 ou 3, mais ça en fait pas des cibles privilégiées pour les *EPV*. Et puis la question c'est aussi qu'est-ce que le label apporte aux artisans ? Et même pourquoi certains qui pourraient le demander ne le font pas ? C'est un artisan qui a son activité, il a un savoir-faire, une compétence, pourquoi il demande pas le label ? Il y a des gens qui ont pas besoin de ça, il y a des gens qui ont un véritable talent, qui mettent des choses en place qu'ils n'ont pas volonté à faire valider. Et puis c'est un risque cette reconnaissance parce que si vous prenez quelqu'un qui n'est pas exactement dans les critères ou quelqu'un qui est un peu mal vu par ses pairs, vous mettez à plat le label. Je vais vous prendre un exemple. Aujourd'hui y'a une couturière qui a été reconnue métier d'art, mais sans véritable critères mais parce que son activité est vaguement en lien avec les métiers d'art. Il se trouve que le travail qu'elle produit n'est pas aussi bon qualitativement que ce qu'on pourrait attendre, ou que ce qu'une autre produit, forcément celle-ci elle va se dire qu'« artisan d'art » ne vaut plus rien.

AB : Alors sur ces questions de mise en réseau, comment vous travaillez avec les collectivités ?

WA : Lesquelles ?

AB : Région, département, mairies, vous êtes un des premiers à me parler de l'importance des mairies.

WA : Oui alors sur ces questions, on va parler des EPCI, aujourd'hui dans l'organisation qu'on peut avoir, niveau économique on a les régions, les EPCI, qui représentent le volet local, et on a la préfecture, qui est la représentation du gouvernement, le département a perdu sa mission économique, donc il va se retrouver à faire de la promotion du territoire ou du tourisme, qui rentrent en lien avec les *EPV* mais pas par l'économique directement. Donc les trois acteurs indispensables sont, la Région, les EPCI, et les départements. Nous on est chambre consulaires, alors à la différence des CCI on est agent d'Etat, on est financés par l'Etat, on a un lien, ce qui est pas le cas de la CCI qui est sous droit privé. Donc notre approche est différente aussi. Nous on passe des conventions avec les EPCI, avec la Région, qui nous missionne sur un certain nombre de missions pour ce qu'ils veulent faire. Pour tout ce qui est métiers d'art par exemple, pour ce qui est innovation, et en cela on accompagne sur le terrain, sur la partie artisanale on est bien d'accord. Et moi à travers les rencontres que je peux avoir au sein des entreprises, j'évoque pour celles qui ont le profil, j'évoque les *EPV* la possibilité de s'inscrire tout ça.

AB : Question qui m'a été proposée par Claire-Lise Noguera que je pose aux CCI et CMA, pour vous quel est le bénéfice de votre accompagnement auprès de ces entreprises-là ?

WA : Alors il y'a deux aspects, comme je vous l'évoquais, nous on est dans l'identification, le montage du dossier c'est plus nous il a été délégué. Par contre le développement d'*EPV* va avoir des conséquences en termes de production, d'organisation de mises en valeur, etc... Nous sur cet aspect on est amené à intervenir, sur la réorganisation, la mise en réseau et éventuellement l'accompagnement sur les financements, puisque comme ils sont *EPV* ils ont la volonté de développer plus certaines gammes, d'investir, éventuellement de demander des aides à la région, tout ça.

AB : C'est vous qui aviez le montage du dossier jusqu'en 2019 c'est ça ?

WA : Alors c'était plus la CCI, mais comme je vous le disais maintenant c'est l'INMA. Et puis à un moment il faut choisir ses batailles. Là il y a des gens qui ont la compétence, nous on se charge de l'identification, mais de toutes façons il n'y a pas un vivier énorme d'entreprises, donc souvent la CCI a pu déjà y passer ou on a fait le tour. Forcément au bout d'un moment on fait le tour des mêmes.

AB : Vous avez un vivier de combien environ en Corrèze ?

WA : Y'a 7800 entreprises environ, inscrite au répertoire des métiers. Sur ces 7800 entreprises y'en a à peu près 200 identifiées métiers d'art. Sur les 7800 il y en a un certain nombre qui sont installées, qui sont dans le développement de leur activité, mais rappelons-nous que les entreprises artisanales, on est souvent sur des entreprises artisanales, de moins de 10 salariés, sur des secteurs bien identifiés. Souvent les *EPV* ce sont des structures un peu plus importantes. Donc quelques fois elles sont sorties de notre champ, puisqu'elles ont décidé de plus être affiliées CMA, et parfois elles ont déjà été identifiées par la CCI qui les a identifiées comme des acteurs possibles pour *EPV*.

AB : On en arrive à la fin de mes questions, est ce que vous avez un sujet qui vous semble important à évoquer ?

WA : Très objectivement, à force de côtoyer les artisans, nous on a l'habitude de regarder le côté très pragmatique des choses. Moi, comme vous, j'ai pu faire des travaux aussi sur papier, et le fait de travailler avec des artisans m'a ramené à me poser des questions plus simples et plus pertinentes. Donc la question c'est de se dire ; aujourd'hui je suis une entreprise, qu'est-ce que ça va m'apporter ? Comment cela peut-il m'aider pour me faire identifier par mes clients, particuliers ou professionnels ? Qu'est-ce que ça va m'apporter en termes d'image, de participation à des manifestations, etc... C'est ce côté pragmatique qui est intéressant. *EPV*

doit être facilitateur de business. La question aujourd'hui c'est est ce que le label *EPV* est facilitateur de business ? Sur le plan professionnel et en interaction entre eux surement. C'est là-dessus que la valorisation doit se faire, et c'est là-dessus que la communication devrait se faire je pense. Parce que c'est ça le nerf de la guerre quand même. On peut rester dans de la conceptualisation, mais a un moment donné... moi j'en ai qui font des choses magnifiques, mais ils vendent pas, donc c'est que y'a un problème. Donc comment l'*EPV*, en termes d'image, de représentation, d'apport, d'accompagnement, est susceptible de m'apporter du business en plus et d'aider mon entreprise à se développer ? On peut se torturer dans tous les sens mais est-ce que ça apporte du business ? Si c'est pour se faire plaisir en se disant qu'on a une médaille de plus... bon. C'est une stratégie mais ça va pas changer grand-chose. Moi ils me réclament beaucoup « Artisan d'art », ça ça leur plaît bien, « Maître artisans » ça leur plaît bien. Ceux qui sont neufs ils ont pas besoin de se prendre la tête niveau business, et la question elle se pose comme ça. Qu'est-ce que ça m'apporte en termes de business. C'est mon regard, c'est pas négatif d'avoir un *EPV*, il y a des chefs d'entreprises qui me disent qu'ils veulent être *EPV* pour être dans un réseau, pour avoir une démarcation, et parce que ça leur ouvre des portes pour faire du business.

Annexe 14. Entretien avec Axelle Legros, chargée de projets à l'ANEPV et l'INMA, 22 juin 2022

Arthur Blind : Alors avant de rentrer dans le détail de notre entretien, j'aimerais que vous me racontiez votre parcours.

Axelle Legros : Alors à la base moi j'ai un parcours qui ne me mène pas forcément vers les métiers de l'excellence et des savoir-faire, j'étais à la fac en sciences humaines à Nanterre, et puis c'était pas quelque chose qui me convenait complètement, donc après j'ai fait d'autres choses et j'ai fini mon parcours scolaire et supérieur dans une Ecole de Relations Internationales, et ensuite quand j'ai commencé à travailler à Paris je suis tombé par diverses relations professionnelles sur les EPV. Donc j'ai commencé à travailler plus ou moins avec eux sur de l'allocation d'espace, sur de l'organisation d'expositions etc... Ensuite j'ai rejoint l'ANEPV, et comme c'était avant une association qui était plus restreinte que ce qu'elle n'est actuellement, j'avais un mi-temps, et mon autre mi-temps est à l'INMA. Donc j'ai la double-casquette, entre l'ANEPV où je suis la seule opératrice à temps plein, enfin à temps partiel mais salariée, et je travaille avec un bureau qui sont tous des dirigeants d'entreprise, et ensuite je partage l'autre 50% de mon temps avec l'INMA, où là je travaille dans le pôle « *New Business Expertise* », qui est un pôle assez récent au sein de l'INMA, et qui est un pôle qui va chercher à proposer aux entreprises des missions de conseil, qui va travailler avec eux sur des missions de conseil, sur tout le développement commercial des entreprises en fait.

AB : D'accord et vous êtes arrivée quant à l'ANEPV ?

AL : Je suis arrivée fin 2017. Et ensuite j'ai intégré l'INMA en juillet 2020.

AB : Alors on a évoqué votre parcours personnel, maintenant sur l'ANEPV est ce que vous pouvez me raconter son histoire, ses missions, etc.. ?

AL : Oui bien sûr, alors vous m'arrêtez si j'enfoncé des portes ouvertes. Donc nous au niveau de l'association, quand le label a été créé en 2005, les premières labélisations en 2006, ils avaient pas prévu de créer l'association, et on s'est rendu compte que les entreprises une fois qu'elles étaient labellisées, elles avaient personne vers qui se tourner, elles avaient pas trop d'accès au réseau, il y'avait un manque à ce niveau-là. Parce qu'avant c'était l'ISM qui gérait le label, c'était une petite équipe, ça l'est toujours, qui avait pas le temps de gérer tous les questionnements des entreprises niveau communication, sur toutes les questions que peuvent se poser les entreprises une fois labellisées, et surtout, le temps d'animer un réseau. Même si ça faisait partie de leurs prérogatives, ils passaient beaucoup de temps sur l'instruction et moins sur la promotion du label EPV, création de lien entre les entreprises, organisation d'évènements et autre. Et donc si mes souvenirs sont bons c'est autour de 2010, j'avoue j'ai pas la date exacte je pourrais regarder mais c'est dans ces eaux-là [02/01/2010], s'est ressenti le besoin de créer une association au début nationale, pour essayer de regrouper les chefs d'entreprise qui seraient en demande d'un réseau, d'un regroupement, de conseils, et du coup on a eu dans les premiers statuts, l'ISM qui participait, il y avait aussi la DGE qui participait, des dirigeants d'entreprise, et il y a eu la volonté dès le départ que ce soit que des dirigeants d'entreprise. Alors y'a toujours eu quelques institutionnels, donc par exemple DGE et ISM qui étaient parties prenantes, mais c'est vraiment une asso qui est gérée, qui est dédiée, qui est pensée pour les chefs d'entreprise. Donc ça c'était le premier point. Et dans le but c'était de créer du lien entre les entreprises, et de créer une fluidité pour les remontées entre l'ISM (l'INMA maintenant) et les entreprises, de les aider à trouver des financements, de les aider à se regrouper pour demander des subventions en région par exemple, de développer des liens d'entraide et de solidarité entre les EPV.

AB : Alors j'imagine que ce sont des buts et objectifs que vous conservez, est ce qu'il y'a des choses qui se sont rajoutées au fil du temps ? Quelle est la vie quotidienne de l'association aujourd'hui ?

AL : Alors au niveau des buts il y'a certaines choses sur lesquelles on appuie moins maintenant, par exemple les recherches de financements, on se rend compte que c'est très chronophage, il y en a certain dont c'est le métier, par exemple dans la reprise d'entreprise ou autre, même si on peut conseiller des partenaires ou organise des webinaires c'est vrai que c'est plus trop nous qui nous en chargeons. Par contre ce qu'on a beaucoup développé c'est le lien avec l'INMA et surtout la création d'associations régionales. On se rend compte que l'Etat depuis quelques années cherche à décentraliser énormément de sujets, dont le label *EPV*, et donc au niveau budget il y en a beaucoup qui ont été descendus aux régions, et sur beaucoup de sujets elles peuvent subventionner des associations, parce que pas des entreprises directement mais des associations, et nous du coup on pousse les entreprises des régions en question, Auvergne-Rhône Alpes par exemple, pour qu'ils créent un noyau dur de chefs d'entreprises et qu'ils créent une association régionale d'*EPV*. Et cette association régionale va avoir ses bureaux, son CA, sa vie de proximité, et ils auront la possibilité de créer des événements s'ils le souhaitent, d'animer un réseau régional, et une fois que l'association est créée. Nous c'est ce qu'on leur conseille en premier, ils tapent à la porte de la Région (ça peut être le conseil régional, la CMA, les CCI) pour demander des financements. Et souvent ça marche, parce que ça s'inscrit dans la dynamique d'attractivité des territoires, et les régions sont en demande d'associations qui viennent avec une feuille de route, et comme ça la Région fait pas un chèque en blanc aux associations, c'était le cas avant, mais maintenant elles viennent en disant qu'elles aimeraient bien participer au MIF par exemple, mais comme les stands coûtent 2000€, elles demandent à la Région de prendre 50% de la charge. Et nous c'est vraiment ce qu'on aimerait créer, pour l'instant on a 8 associations régionales qui sont déjà créées, il nous manque Grand-Est, Bretagne, quelques Régions mais on a une majorité du territoire français qui en dispose d'une, qui ensuite ont un représentant, qui peut changer et qui vient siéger au niveau de l'Association Nationale pendant les CA. Par exemple hier on avait notre AG, et on avait tous les Président de Région, *EPV*, qui venaient témoigner des actions qu'ils avaient entreprises dans l'année, et donc en tout, avec les associations régionales et nationale, on couvre un gros tiers des *EPV*.

AB : Oui donc vous votre rôle c'est de motiver les chefs d'entreprise régionaux à se monter en association, et ensuite de faire remonter des données, à visée stratégique aussi ?

AL : Exactement, nous on a le rôle de facilitateur, parce que l'INMA on est pas des chefs d'entreprise et on leur parle à eux, donc on voit bien que le langage n'est pas le même, le temps n'est pas le même, les chefs d'entreprise faut que ça aille vite mais nous on est quand même sous tutelle, donc y'a des choses qui prennent du temps avec des circuits de décision qui sont longs. Donc l'ANEPV elle est là pour faire tampon en recueillant les infos et demandes, mais qui en même temps ont une oreille au monde un peu plus administratif, un peu plus figé, mais c'est un label d'Etat donc c'est important de pas faire n'importe quoi, de pas labelliser n'importe qui, donc les délais de labellisation sont conséquents. L'idée c'est vraiment de booster l'association régionale, et donc pour toutes les régions où il n'y a pas encore d'association régionale, les entreprises se réfèrent au national, et là aussi on a un intérêt en plus, le temps qu'on trouve un interlocuteur en région.

AB : D'où l'intérêt de votre rôle personnel en plus, pour faire le lien entre les deux institutions ?

AL : Oui en fait ça a été voulu assez rapidement quand l'INMA a récupéré le flambeau du label *EPV*, moi j'avais des patrons qui se connaissaient professionnellement, et qui se sont dit c'est très bien parce que si on partage le temps le lien sera beaucoup plus facile. Moi j'ai beaucoup d'informations parce que je suis logé à 100% à l'INMA, mais ça permet d'avoir des informations, de les transmettre rapidement, et d'éviter les incompréhensions. A savoir aussi

que l'adhésion à l'association est complètement volontaire. On oblige pas une entreprise *EPV* à cotiser pour avoir le label. Si une entreprise nous dit qu'elle ne veut pas être dans le réseau parce qu'elle n'en a pas le besoin, elle ne va pas perdre son label.

AB : Sur les missions vous m'avez parlé de la mise en réseau et du rôle de facilitateur entre les entreprises et l'INMA, est ce que vous avez d'autres actions ou est-ce que vous vous focalisez là-dessus beaucoup ?

AL : Alors, on se focalise beaucoup là-dessus, mais on a deux actions qui sont en cours, une autour de la communication (même si là on rentre dans quelque chose de plus subjectif, si vous parlez à quelqu'un d'autre il vous dira peut-être pas la même chose), c'est-à-dire qu'au niveau du label *EPV*, les entreprises ce qui les intéresse c'est que le label il soit connu, qu'il ait une légitimité, comme ça ça donnera du pouvoir au label, ce qui va les aider à gagner des appels d'offre, à recruter parce que si on est *EPV* on peut devenir plus attrayant. Et en fait au niveau de l'INMA, comme il n'a pas que ce label à gérer, les entreprises elles trouvent que la communication elle est pas suffisante sur le label. Alors qu'au niveau de l'INMA on s'occupe des *EPV* mais aussi des métiers d'art, qui sont pas labellisés mais vers qui il faut aussi qu'on communique, parce que ça représente 60 000 professionnels en France, et du coup une petite structure qui va faire de la céramique qui vont être métiers d'art mais pas *EPV* ils ont droit à leur communication à ce qu'on s'intéresse à eux. Donc sur la communication l'INMA doit parler des JEMA, sur le dispositif « Maître d'art élève » par exemple, et donc au niveau des régions on essaie de faire en sorte que la communication qui émane des associations régionales soit cohérente, pas trop fouillis sur ce qu'ils peuvent dire, sur quels logos ils peuvent montrer, ils font des pages *Instagram* un peu dans tous les sens, donc on essaie de faire quelque chose d'homogène au niveau des noms de domaine, etc... Donc on essaie de faire un peu chaperon sur ça, là on essaie de recruter une entreprise en prestation pour homogénéiser tout ça. Et après on a un gros sujet RSE en ce moment. Parce qu'on voit que le sujet RSE revient constamment, c'est quelque chose qui est très demandé notamment par les clients, après on a beaucoup d'entreprises qui travaillent pour des grandes maisons, et elles demandent beaucoup de critères RSE aux prestataires, notamment sur ce qui est traitement des déchets, économie d'énergie, et traitement de l'eau. Et du coup on a mis en place une commission RSE au niveau de l'ANEPV, et sensibiliser les *EPV* même les plus petites dans une démarche RSE, et essayer d'avoir des audits entreprises, maintenant il existe des outils qui coûtent pas les yeux de la tête, qui permettent de voir dans votre secteur d'activité, où se situe votre entreprise, où vous devez faire attention, et où est ce que vous avez une marge de progression.

AB : Vous me faites penser, est ce que vous constatez au niveau de l'association, peut-être plus national que local vous connaissez peut-être mieux, est ce que vous constatez une classification type de l'entreprise qui va s'engager dans l'association ? Est-ce que ce sont plus des industriels ? Est-ce que ce sont plus des entreprises de tel secteur et pas d'autre ? Etc...

AL : C'est intéressant comme question. Alors pour moi au niveau du profil ça va être plutôt des chefs d'entreprise qui ont un peu de temps. Donc que leur entreprise ait déjà une certaine maturité, en CA, en nombre de personnes, en longévité, c'est quand même des entreprises assez installées, c'est pas au niveau du label mais sur la structure de l'entreprise. On va dire que les toutes petites structures en général c'est pas elles qui vont prendre le *lead* sur une création d'asso ou de bureau. Ils vont participer quand ils ont le temps, mais ça être quand même une entreprise qui vont avoir une vingtaine de salariés, pour que le dirigeant puisse déléguer et se dégager du temps pour s'investir dans l'association. Après au niveau des secteurs je dirai qu'on a un peu de tout, même si pas mal de textiliens. On va avoir notamment en Auvergne Rhône Alpes des personnes qui travaillent le velours. Dans le Nord le président d'une entreprise qui tisse du lin. Après on a des profils différents, en Normandie par exemple ça va beaucoup être des gens qui sont dans la gastronomie, en PACA on a un peu de tout. Après ça dépend des spécialités régionales aussi. En PACA ce sont beaucoup des entreprises qui font des canissons et du savon. Ça va plus dépendre de la taille de l'entreprise je pense.

AB : Quels sont les liens que vous pouvez entretenir avec d'autres institutions qui sont en charge du label, vous m'avez parlé de l'INMA mais même avec l'ISM avant 2019 ?

AL : Alors je vais être très honnête, les liens étaient pas évidents avec l'ISM, parce qu'il y avait des animosités personnelles. Alors moi je suis arrivée en 2017 et j'ai vu ça que sur deux années, ce qui était court parce que j'avais l'impression qu'il y' avait des antécédents, et puis en 2019 quand ça a été acté ça faisait un moment qu'on sentait déjà un peu le vent tourner, donc j'ai pas pu constater ça très longtemps mais c'était compliqué parce qu'il y'avait toute une question sur le partage de la donnée. Ce qu'il faut comprendre c'est que l'ISM autant que l'INMA a la gestion du label *EPV* et donc possède des données sur les contacts des entreprises etc... et ça c'est vraiment une mine d'or. C'est-à-dire que nous on a constaté, pas tous les jours mais presque, on reçoit des messages du type : « bonjour, je suis entreprise qui travaille sur la mise en valeur du patrimoine immatériel, est ce que je pourrais avoir la liste de contact de tous les *EPV* ? ». Et en fait le problème c'est que ça au niveau RGPD c'est extrêmement règlementé et l'INMA n'a absolument pas le droit de la diffuser. Et quand l'Association a eu besoin de certaines listes pour chercher des cotisations, parce que les *EPV* faut les contacter pour leur demander de cotiser à l'association et donc il faut qu'on les connaisse, on avait eu énormément de problèmes pour que l'ISM donne les contacts, même génériques, même un « contact@info » ! Et du coup ça mettait un peu de tension, surtout qu'en plus l'ISM cherchait à avoir la main mise sur toute la communication du label, ce qui faisait que les associations régionales n'avaient pas le droit d'avoir un site internet, c'était assez houleux avec l'ISM.

AB : C'est ce que j'allais vous demander parce que moi pendant tout un temps je croyais que l'association nationale ne voulait pas que des associations régionales existent.

AL : Oui parce qu'au niveau national on voulait déléguer parce qu'on se rendait bien compte qu'en général quand on dit « national » on dit « Paris ». Et je l'entends. Et du coup tous les évènements comme on avait pas beaucoup de budgets ils étaient à Paris. Et c'est la première remarque qu'on nous fait quand on organise des choses. Quand je suis arrivé et qu'on faisait des comités administratifs, c'était en présentiel parce que le Covid était pas passé par là et ils étaient un peu restés à la vieille époque, et certain débarquaient du fin fond de l'Auvergne Rhône Alpes, qui faisaient 5h de train pour venir, en passant par Lyon, ils devaient dormir la veille dans un hôtel à Paris, enfin voilà. Le fait que ce soit très centralisé à Paris nous a pas aidé. Et du coup les représentants régionaux *EPV* se sont sentis beaucoup muselés, surtout sous l'ISM. Et au changement en 2019, on dit 2019 mais c'était sur toute l'année, vous avez pas dû retrouver beaucoup de communications, beaucoup de labellisations, parce que les labellisations se sont arrêtées. Et les *EPV* se sont beaucoup inquiétées puisque du jour au lendemain les communications se sont arrêtées, les équipes de l'ISM étaient plus là, mais les équipes de l'INMA pas encore non plus, donc on a eu une année entière de flottement, en 2019 je sais même pas si y'a eu de livre blanc parce qu'il y'a vraiment pas eu grand-chose. Mais du coup, la nature ayant horreur du vide, les représentants régionaux se sont dit qu'ils pouvaient pas rester 12 mois sans communication, sans prise en main des éléments et autre, donc ils ont commencé à créer les sites internet, les pages LinkedIn et autre. Si vous cherchez vous allez voir que certaines régions ont créées leur site. Et donc en fait elles ont profité de ce moment de vide, et je les soutiens là-dessus, pour créer leurs sites régionaux, qu'ils mettent à jour à l'aide de stagiaires, alternants et autres, ça fait partie des financements qu'ils peuvent obtenir de la Région dont je parlais avant. Et du coup ils ont des sites maintenant qui sont très bien d'autant que maintenant c'est beaucoup plus simple que même il y a 5 ou 6 ans. Vous prenez un stagiaire il est capable de faire un site internet qui roule.

AB : Alors on parlait de l'ISM mais y'a aussi une commission qui a été dissoute, est ce que vous aviez des liens ?

AL : Alors y'avait la commission qui existait jusqu'en 2020, c'était une réunion d'experts, je vous fais pas de schéma, mais en fait ils étaient invités à la commission, soit par une candidature soit par cooptation, donc il y avait deux ou trois personnes qui étaient représentants et dans l'association. Je pense notamment à quelqu'un qui s'appelle Jean-François Renaud, qui travaille le velours à Lyon, d'ailleurs son entreprise s'appelle les Velours de Lyon, qui a été pendant des années à la commission, et qui maintenant est au Gepex, le groupement des personnalités extérieures, qui continue de statuer sur les dossiers. Et donc lui il a vraiment tout l'historique puisqu'il était à la commission et qu'il a encore sa casquette aujourd'hui. Donc on avait des membres de la commission des *EPV* qui étaient aussi adhérents à l'association. Mais il faut bien garder à l'esprit qu'il y'a un grand impératif de confidentialité. Toutes les personnes qui sont passées à la commission n'ont même pas le droit de dire quels dossiers ont été examinés ou pas et bien évidemment n'ont pas le droit de dire si l'avis était favorable ou pas. Ils ont juste le droit de dire qu'ils ont vu des entreprises de tel secteur, ou des ordres de grandeur s'ils ont eu 20 ou 45 dossiers, mais sinon il y'a des données très personnelles sur les entreprises comme des bilans par exemple, des comptes financiers puisqu'ils sont demandés dans les candidatures, et du coup il y'a des entreprises qui refusent de postuler parce qu'ils ne font pas forcément confiance sur cette confidentialité. Et certaines entreprises disent vraiment que si ça sort y'a des gros enjeux, notamment je pense au textile ou l'ameublement, où il y'a des gros enjeux sur l'approvisionnement, au niveau des matières premières, et si on sait à combien ils ont réussi à acheter leurs matières premières ça peut vraiment jouer sur leur concurrence, donc sur leurs prix etc... Moi par exemple ça m'est arrivé de préparer avec Marine [Bonnefils] ce genre de dossier, je n'ai pas le droit de regarder. Là-dessus elle a une rigueur extrême parce qu'on peut faire fuiter des infos qui peuvent mettre en péril les entreprises.

AB : D'accord donc les liens avec la commission sont assez distants à cause de cette confidentialité. Est-ce que vous avez eu l'occasion d'étudier le rapport Huppé, qui parle des métiers d'art en général mais qui propose plein de choses pour les *EPV* également ? Notamment sur le fait de réinstaurer une commission nationale. Donc est-ce que vous avez un avis sur la question, et même est-ce que vous avez été consultés par l'Assemblée Nationale puisqu'en tant qu'association nationale vous pourriez avoir quelque chose à dire aussi ?

AL : Alors en tant qu'ANEPV on a pas été consulté, je sais que l'INMA a été consulté (est-ce qu'on a pu aller jusqu'à faire des propositions officielles ou est-ce que c'était des échanges informels au téléphone je saurais pas dire), mais ça me fait assez sourire parce qu'en fait les propositions y'en a certaines qui ont été discutées avec l'INMA parce que nous en interne c'est ce qu'on pense, mais après est-ce que toutes les propositions pourront aboutir et c'est la question de la viabilité de toutes les propositions. Parce qu'en 2020 avec la réforme il y'a eu une très forte décentralisation des pouvoirs, avant c'était l'ISM qui gérait tout, la commission nationale et ensuite c'était la DGE qui prévenait les entreprises. Maintenant, une fois que la décision est prise la DGE envoie tout en région aux préfets de région, et ensuite ce sont les préfets de Régions qui par des représentants préviennent les entreprises. Donc on voit que cette étape en plus allonge fortement les délais de labellisation. Parce qu'en fait si le référent en région est quelqu'un de performant, d'impliqué et qui comprend le système des *EPV* y'a pas de problème, c'est le cas en Hauts-de-France par exemple, où l'association régionale et la référente en préfecture s'entendent très bien et où c'est fluide, et par exemple y'a des régions où c'est très compliqué, comme la Bretagne ou PACA, où les référents, soit par manque de moyens, de temps, d'explications, de je ne sais pas, mettent un temps fou pour prévenir les entreprises de leur labellisation. Donc nous on a des entreprises qui nous disent que ça fait un an presque qu'elles ont envoyé leur dossier, elles comprennent pas, et nous quand on vérifie on s'aperçoit que ça fait des mois que le dossier est à la préfecture, et qu'elle n'a toujours pas prévenu l'entreprise. Et il faut aussi se rappeler qu'en 2019 il y'a une grosse volonté de décentralisation, faut se rappeler qu'on sort des gilets jaunes, et donc l'Etat a voulu donner tout un tas de pouvoir de décision aux régions, et le label *EPV* a fait partie d'une vague dont la finalité a été de ne plus en faire quelque chose que de national, mais que vu que ça

touchait des entreprises sur tout le territoire, les régions pouvaient gérer la partie pour prévenir les entreprises de leur labellisation. Sauf qu'on voit qu'il y'a des inégalités entre les régions sur les délais, donc ça pose problème, et si on en revient au rapport Huppé, c'est un retour en arrière. Puisqu'on a voulu décentraliser, mais ce n'est pas aussi fluide et efficace qu'on pensait, on pensait qu'en décentralisant les régions s'emparerait puisque c'est de l'attractivité territoriale, du tourisme industriel, c'est de l'emploi, et en fait certaines régions le font, y voient vraiment l'intérêt, et d'autre ne connaissent pas encore bien le label, ne voient pas trop le potentiel de ces entreprises. Donc moi je suis aussi un peu pour la recentralisation de certaines choses, parce qu'on voit que les dossiers sont pas forcément mieux instruits par les régions, pas forcément moins bien mais pas mieux non plus, mais on voit que ça prend beaucoup plus de temps, et faut pas rentrer dans une guerre de clochers en entre le préfet et le national. Moi tout ça je m'en fiche, je voudrai que les entreprises elles postulent à un instant T et que 6 mois maximum après elles ont une réponse.

AB : Mais du coup comment ça se passe les relations avec les collectivités ? Est-ce qu'ils vous connaissent déjà ? C'est peut-être pas toujours le cas.

AL : Alors non c'est pas toujours le cas effectivement, après nous on a pas un process déjà bien établi, Claire-Lise [Noguera] par exemple on l'a rencontrée parce qu'on a travaillé ensemble sur le MIF Bordeaux, où y'avait pas mal d'EPV, et donc y'avait des entreprises EPV à travers l'ANEPV qui voulaient participer, donc on s'était mises en lien. On est en lien avec Auvergne Rhône Alpes et Bourgogne Franche Comté avec la CCI, parce que ce sont des organismes qui ont aidé à la création d'Associations régionales, parce qu'ils se sont tournés vers nous pour avoir des statuts, des bonnes pratiques, pour savoir comment les autres associations avaient été créées, mais voilà ça va plus être du bouche à oreille, et après ça va être plus *intuitu personae*. C'est-à-dire que moi j'ai pas d'avis global sur les CCI, par contre je sais qu'on s'appuie sur des bons éléments. Une personne à une CCI qui va pas être compétente va faire que les liens vont être rompus. Par exemple en Bourgogne on est tombé sur une personne qui était top, et grâce à lui on a réussi à monter l'association. Donc ça va être au cas par cas, du *feeling*, parce que même en interne les CCI, CMA et Régions ils ont pas de feuille de route. Ils ont des missions plus larges mais rien de précis. C'est nous qui nous rencontrons puis on essaie de s'intégrer dans des missions qu'ils ont.

AB : D'accord donc vous n'avez pas un plan d'action à chaque fois.

AL : Non non on a pas un process précis. Et puis il faut se rendre compte que c'est un tout petit monde. Donc entre eux si une personne de la CCI dans une région nous met en lien avec quelqu'un d'une CMA, qui eux sont en lien avec des maillages très denses sur le territoire, j'ai envie de dire on passe par des amis des amis des amis ... si on veut organiser quelque chose et on arrive à s'en sortir. Par exemple quand il y'a une nouvelle personne à la CMA, et une intronisation officielle, tout se fait par nécessité et par le bouche à oreille.

AB : Est-ce que vous avez des liens également avec d'autres organismes extérieurs, peut-être moins productifs, avec des centres de formations, des instituts, etc...

AL : Alors nous on va souvent partir d'un projet et ensuite on cherche des partenaires. Par exemple on s'est rendu compte qu'il y avait beaucoup d'entreprises qui étaient EPV qui n'étaient sur le salon *Made In France* à Paris en Novembre, d'ailleurs faut le faire, et du coup on s'est mis en lien avec Fabienne Delahaye la Présidente pour identifier les entreprises qu'on pourrait faire venir sur le salon, on est en lien avec le campus Versailles, qui est un campus de formation qui s'est monté autour des métiers de la restauration de meuble, tout ce qui est paysagisme et autre, très en lien avec le château de Versailles, qui va former des jeunes ou des personnes en reconversion sur des métiers d'art, sur de la restauration, et nous on leur propose de faire intervenir des chef d'entreprise EPV pour leur exposer l'intérêt de ces métiers. Et là on va essayer de se mettre en lien avec l'ADEME pour tout ce qui est sujets sur la RSE,

parce qu'on aimerait bien avoir des financements auprès de l'ADEME pour toutes les entreprises qui voudraient faire des diagnostics RSE. Donc là c'est les trois partenariats qui me viennent à l'esprit. Après si on a l'idée on va chercher des partenaires sur des salons, des événements particuliers, c'est intéressant mais comme je vous le disais moi je suis toute seule à 50% pour gérer l'association, y'a aussi les participants mais ils sont tous bénévoles, là pour l'AG ils avaient tous libéré une demi-journée, c'est vrai que dans leur temps de chef d'entreprise c'est beaucoup, donc c'est moi qui fait tout le travail en amont, toutes les recherches, et eux ils seront là le jour J pour « signer », donc c'est vrai que si j'avais plus de temps ou quelqu'un pour m'aider ça serait plus simple, et je pourrais avoir du temps à dégager pour ces questions de partenariat.

AB : On arrive à la fin de mes questions « formelles », est ce qu'il y'a un sujet qui vous semble important à côté duquel je serais passé, sur le fonctionnement de l'association, sur le label, sur n'importe quoi en réalité ?

AL : Alors c'est pas tant sur le fonctionnement de l'association parce que ça je pense que c'est bon on a bien fait le tour, mais ce qui est important si je devais résumer, c'est que nous avec l'INMA on va être deux associations indépendantes, pas avec les mêmes buts, pas les mêmes comptes à rendre, vu que l'INMA est sous tutelle, ils sont pas complètement indépendants, ils peuvent pas faire ce qu'ils veulent, contrairement ou nous à l'ANEPV on va être plus libres, avec des moyens limités mais les chefs d'entreprise sont très libres et nous on va avoir une agilité différente. Et ensuite au niveau des régions, il faut pas minimiser le fait que les régions elles veulent quand même être indépendantes, elles sont toutes sous le chapeau de l'INMA pour le label *EPV* et la promotion, mais elles veulent pouvoir créer leurs événements, avoir leur programmation, leur bureaux, etc... et de notre part ils attendent beaucoup de la promotion, que le label prenne de l'influence, que les personnes le connaissent, et après pour ce qui est de l'animation ils s'en occupent, ils nous ont pas attendus pour réseauter. La grosse attente au niveau de l'INMA c'est la publicité pour le dire vulgairement. Parce qu'ils se rendent compte que peu de gens connaissent le label, quand ils sont en B2B le label dispose d'une certaine légitimité, mais ils remarquent et moi aussi quand je parle à mes amis, personne le connaît.

AB : Oui vous êtes pas la première à me le dire, qu'au niveau professionnel ça peut encore aller mais que sur les clients ou consommateurs là il est inconnu ce label.

AL : Oui puis même, quand on le présente déjà il faut savoir que « *EPV* » ça veut dire « *Entreprises du Patrimoine Vivant* », et puis une fois qu'on a dit ça, on parle de tailleurs de pierre ? Alors non pas que ça, donc y'a vraiment une pédagogie à faire, pour vraiment convaincre, et expliquer, donc c'est ça qui est compliqué au niveau du consommateur. Par contre sur le plan professionnel, et même à l'export c'est très reconnu. Par exemple dans le milieu du bâtiment, sur des chantiers, on a des doreurs, quand ils vont chercher un ferronnier ou quelqu'un pour travailler sur une toiture, ils vont forcément recommander un *EPV*, parce que même s'ils se connaissent pas personnellement, ils savent que s'il y'a le label y'a de la qualité. Donc en fait y'a beaucoup d'entreprises qui se recommandent de chantier en chantier parce qu'ils se sont croisés sur des salons. Et même sur des appels d'offre y'a des entreprises qui nous disent qu'ils précisent à chaque fois qu'ils sont *EPV*, ils rappellent ce que c'est le label, les valeurs etc... Donc dans certains secteurs il y'a vraiment un noyau dur qui s'est formé autour du label et où ils ont réussi à en faire quelque chose où ils se recommandent, ils se donnent du business. Donc après des fois c'est pas possible, parce que le métier existe pas ou que les entreprises sont pas encore *EPV*, mais on a des personnes qui ont fait des vraies chaînes où ils aiment travailler ensemble. Et je pense que le dernier point aussi c'est que ça arrive à faire tomber des barrières entre dirigeants, au MIF l'année dernière il y'a une petite entreprise qui voulait joindre une plus grosse entreprise et la grosse entreprise répondait pas, ils se faisaient plus ou moins refouler, et lors d'un petit déjeuner, parce qu'ils étaient tous

les deux *EPV*, il a réussi à aller aborder ce PDG et ils ont réussi à travailler ensemble, et ça c'est une des plus grandes réussites de ce label. Ça met un climat de confiance tout de suite.

Annexe 15. Entretien avec Sigolène Lapostolet, responsable du label EPV de 2008 à 2021, le 26 janvier 2023

Arthur Blind : Si vous voulez bien nous pouvons commencer en revenant sur votre parcours personnel ?

Sigolène Lapostolet : Je vais partir de la fin. Donc je suis arrivée à l'ISM en 2008, auparavant j'étais consultant indépendant, et j'avais commencé dès 2006 des visites d'entreprises pour l'ISM, puisque dans l'évaluation des dossiers vous avez peut-être entendu parler du panel d'experts externes. Et donc j'ai découvert le label comme ça à travers une chambre de commerce, et puis une fois que j'étais à l'ISM apporté mes rapports on m'a proposé le job et finalement c'était très bien. J'avais pris le virus dès le début, ce qui est le cas de la plupart des gens qui se sont approchés du label d'un peu trop près. Et puis auparavant j'avais fait une pause pour élever mes enfants. Et pendant toutes les années 90, la pause enfants c'est début 2000's, j'étais consultant pour l'Union Européenne, et j'ai travaillé en Ukraine, en Russie, j'ai travaillé pour le programme dit d'assistance technique à la CEI à l'époque. Parce que pendant la pause enfants j'ai fait l'école des beaux-arts, c'est ça qui a orienté un peu le nouveau chemin de mère de famille pour laquelle c'est difficile d'aller à l'autre bout du monde pour prendre des contrats. J'avais toujours voulu faire les beaux-arts quand j'étais jeune, mais je l'ai jamais fait parce que « c'est pas raisonnable ». Pour vous c'est un débat peut être récent ! Et avant ça j'avais été commerciale pour l'export pour l'URSS, sous Gorbatchev, d'ailleurs je m'étais trouvé à Berlin pendant la chute du mur ! Ce qui est quand même un moment exceptionnel. Et donc j'ai été licenciée en 91 parce que l'URSS n'existant plus tout était désorganisé et la boîte dans laquelle je travaillé elle faisait un *break* sur la Russie et c'est comme ça que j'ai commencé pour l'UE. Donc avec tout ça vous devez vous dire « elle a dû faire des études exceptionnelles », pas du tout. L'exception c'est que je parlais russe, j'ai pas d'origines russes mais j'ai appris le russe aux langues orientales, et j'ai fait ce qu'on appelait un magistère, c'étaient les masters de l'Université à Paris 1, en relations internationales à la faculté d'Histoire, et aussi un DEA à sciences po avec madame Carrer d'Encausse sur les économies soviétiques, super d'avenir le sujet !

AB : Ah oui effectivement.

SL : Et avant ça j'avais grandi dans la région Rhône Alpes, notamment autour de Saint-Etienne mais aussi en Haute-Loire dans une pension dans un bled où j'ai passé mon bac. Voilà, donc c'était un peu long mais à la soixantaine on finit par avoir un récit allongé !

AB : Ah mais je vous en prie. C'est votre passage aux beaux-arts qui a participé à orienter votre choix de carrière après, c'est votre entrée artistique disons ?

SL : Disons que c'est ça qui a fait pencher un peu ... d'abord j'ai repéré le label pour ça, et puis ils ont été intéressés par mon profil business et arts. J'avais pas de spécialité sectorielle mais ils m'ont pris pour ça pour le côté expertise métiers.

AB : Et c'est eux qui sont venus vous chercher ?

SL : Alors non c'est moi qui les aie contactés. Je connaissais Catherine Elie et quand j'ai vu que c'était elle qui gérait le projet j'ai sauté sur l'occasion et ça marchait, elle a trouvé que le profil était adapté, et les beaux-arts ça a aidé oui.

AB : Est-ce que vous pouvez me raconter un petit peu l'histoire un peu plus récente de l'INMA et du label ?

SL : Catherine Elie a dû vous parler du projet, que c'était la SEMA qui était à l'origine du projet, elle vous a raconté un peu parce que c'est pas inintéressant !

AB : Pour tout vous dire j'ai parlé avec Yvan Houssard de la SEMA qui m'a parlé du début du projet, mais c'est vrai que comment l'ISM s'est vu attribuer la gestion du label au profit de la SEMA...

SL : C'est intéressant pour plus tard aussi, évidemment ça va jouer. En fait le projet est né de quelque chose qui n'avait rien à voir. L'INMA utilisait pour former des jeunes dans les ateliers des métiers d'art, une ligne budgétaire de pôle emploi qui était réservée à une certaine catégorie de chômeurs. Or ils l'utilisaient pour toute sorte de personnes, certaines étaient dans la catégorie et d'autres non. La Cour des Comptes s'en est aperçue et a demandé la suppression de cet usage. C'est alors qu'ils ont eu l'idée de proposer un projet spécial pour remplacer. Il s'agissait de financer la formation des jeunes. Plus tard ça prendra la forme des maîtres d'art, qui sont bien financés et qui marchent très bien. Et parallèlement, Renaud Dutreil qui était ministre des PME a trouvé que c'était une bonne idée mais il souhaitait que ça ne soit pas cantonné aux métiers d'art mais que tous les métiers manuels puissent en bénéficier. Donc ils n'ont pas réussi à obtenir le volet formation qu'ils voulaient mais un crédit d'impôt attaché au label. Donc le multisectoriel c'est ce qui a fait que l'ISM a eu le projet et pas la SEMA, qui toujours en a voulu à l'ISM, je le dis d'autant plus facilement que je n'y étais pas à ce moment. Et donc y'a toujours eu une petite guéguerre entre l'ISM et la SEMA, puis l'INMA après, que je n'ai absolument pas suivi d'ailleurs. Et puis ce qui s'est passé en 2019 en janvier, la DGE, donc le ministère de tutelle annonce que le label va être supprimé. A ce moment-là à vrai dire j'avais été prévenue courant 2018. Je savais que ça allait arriver tout en espérant que ça n'arrive pas. Tout le temps où j'étais là j'avais déjà essayé de délocaliser le label, au niveau de l'AFNOR, mon directeur s'était battu contre, mais c'est une autre histoire. Et ce qui s'est passé c'est qu'une personne qui travaillait à mi-temps à l'ISM, avait des relations dans la mode. Et ce qui s'est passé c'est que moi j'ai écrit des quantités de notes, de RDV, ça n'a eu aucun impact. Et en fait c'est Karine Leclerc qui avait des rapports avec la famille Dumas, d'Hermès. Et un des messieurs Dumas, je regrette je me rappelle jamais leur prénom, c'était le directeur de la prod à l'époque, il a appelé le directeur de la DGE, et en quelques semaines le label était sauvé, mais sans argent. C'est-à-dire que le projet pouvait être sauvé mais à deux conditions, la première c'était privatisation en 2 ans, c'est-à-dire le faire sortir du budget, puisque c'était ça l'objectif, et déconcentration. Vous savez à quoi ça correspond ?

AB : Oui oui.

SL : C'est pas la décentralisation, là c'est le transfert dans les services de l'Etat en région, donc le label ne serait plus signé par les ministres mais par les préfets. Et donc les membres de la commission qui avaient été invités à donner leur avis ont dit que si c'était à prendre ou à laisser ils prenaient. Sachant qu'ils avaient pas encore compris que ça voulait aussi dire que la commission allait être supprimée, le niveau national. Parallèlement on avait un bureau de consultants de ceux qui sont invités à fournir des prestations quand on restructure et qu'on réorganise une administration, surtout si c'est pour la fermer, et il s'agissait de fermer l'ISM, qui lui de toutes façons fermait. Et ce consultant a enquêté, s'est occupé des cas de chacun, et nous nous allions à l'INMA. Ce qui a fait pencher la balance c'est que l'INMA, autre qu'ils étaient à l'initiative du projet, était une association d'intérêt général. Moi j'ai totalement poussé dans cette direction, pensant que c'était déjà un atout en vue de pouvoir débloquer des financements de fondation par exemple, on pouvait proposer la défiscalisation des dons, et je pensais que c'était un atout important pour le modèle économique futur. Donc on a été transférés administrativement au premier juillet 2019, et nous avons déménagé en Octobre. Mais l'INMA était lui aussi sous les feux de la restructuration. Lui aussi devait sortir des lignes budgétaires de la DGE en deux ans. Juste une parenthèse, un des fonctionnaires avec qui je travaillais m'a dit cette année c'est simple pour l'année prochaine on a reçu un tableau Excel avec toutes les lignes budgétaires à zéro. Et ceux qui voulaient de l'argent ils devaient le faire en justifiant et écrire des projets. Peut-être vous connaissez cette méthode super neuve, ça a été mis en œuvre par l'administration de Jimmy Carter dans les années 70. Encore super innovant. Et ils avaient abandonné parce que ça avait mis à plat toute l'administration

américaine, et il s'est passé exactement à l'INMA ce qu'il s'est passé aux Etats-Unis, comme dans plein d'administration actuellement. Parce que lorsque vous faites ça, pourquoi pas, vous voulez vraiment renouveler les budgets, et moi je serais pas la personne qui va défendre le fonctionnement précédent, mais si vous demandez aux personnes qui ont déjà un travail de service public de justifier chaque année pour l'année suivante en rédigeant des budgets, des partenariats, des projets, les deux en même temps ça ne marche pas en fait, ça fait que le service public ne marche plus en fait. Je crois que ça peut être comparé aux laboratoires dans les universités c'est ça ? Et en fait ils ont vu aux Etats-Unis qu'il fallait doubler le personnel pour que des gens rédigent les budgets, et au final ça coûte plus cher, donc ils ont arrêté. Tout ça pour vous dire que vous l'avez compris, je ne suis pas macroniste, même si mon expérience soviétique ne me pousse pas non plus à un goût effréné pour la planification. Bref, à l'INMA quand même, un jour je suis arrivé avant l'équipe, et on perdait deux personnes, trois même sur sept, on arrivait à 4. La directrice de l'INMA était dans la salle de réunion pour négocier avec son avocat son licenciement. Le jour d'arrivée.

AB : Ah oui c'est une ambiance.

SL : Voilà, son adjoint Nicolas, je ne me rappelle plus son nom, il est très connu sur les métiers d'art, qui était nommé directeur par intérim, donc ça c'était fin octobre, et fin décembre c'est la présidente Line Cohen-Solal qui est également remerciée. Donc nous sommes arrivés, on avait pas de budget depuis janvier, les dossiers s'empilaient, 100, 200... on attendait le moment de redémarrer. Donc c'est comme ça que ça fonctionnait avec un budget d'expertise externe qui nous permettait avec les visites de valider les candidatures, y'en a certains qu'on faisait sans visite parce que c'étaient des renouvellements ou qu'on les avait nous-même visités, différentes raisons, mais nous étions très en retard, désorganisés, sans service de com'. Et on avait les mêmes tâches, plus la com', sans direction, sans process pour les factures, les budgets, etc... Nicolas a beaucoup aidé, et en bricolant on a réussi à travailler cas à cas. Mais c'était pas facile pour lui parce qu'il était que par intérim, donc il pouvait pas non plus mettre en place des choses vu qu'il ne savait pas à quelle sauce il allait être mangé. D'autant que début 2020 un nouveau président est élu, Luc Lescénécal, dont vous avez entendu parler, PDG des tricots Saint James, qui comme tout PDG était là pour affaires, avec les limites que ça impose à son engagement. Et courant fin janvier début février, Nicolas a été licencié, donc nous voilà sans direction avec un Président qui n'a pas l'habitude de mettre les mains dans le cambouis, et avec une boîte à faire tourner. Et donc de nouveau dans les choux, et la directrice est arrivé tout début mars, peut-être le 5 ou le 6, Anne-Sophie Duroyon-Chavanne qui est encore là. Voilà et le 18 confinement ! Donc inutile de vous dire que ça a été spécial.

AB : Oui la période de transition a été chaotique.

SL : Et du coup ça durait parce que pour nous ça durait depuis janvier 2019, donc un an qu'on bossait pas correctement. L'équipe était en plus d'être réduite, désorganisée, pour la com' l'INMA était très aidant mais ils ont mis des stagiaires, des apprentis, qui n'était pas forcément ouverts aux métiers d'art, et *EPV* il n'y a pas que des métiers d'art. Surtout à Limoges, y'a des entreprises très variées, des industries ... c'était pas du tout la population qu'ils avaient l'habitude de promouvoir. Moi j'avais pas beaucoup de temps parce que j'avais une mission de service. Pour moi le client c'était la collectivité. Pour ces présidents de PME c'était important, pour l'export, la com', leurs équipes, pour beaucoup je les connaissais ils étaient désespérés, ils m'appelaient ils me disaient « mais ça fait un an que j'attends que mon dossier soit traité ». Et j'avais entrepris pour que le travail soit bien fait de tout relire, tout vérifier donc je me suis tué à la tâche.

AB : Vous avez repris le travail de la commission à vous toute seule en fait ?

SL : Tout en l'organisant à distance, pour rajouter à la désorganisation opérationnelle, le traitement des commandes, des factures dans une organisation désorganisée, avec une nouvelle directrice, c'était pas facile en plein confinement. Comme tout le monde était harassé de travail, l'équipe devenait un peu agressive, voire hostile. Ça a été un peu difficile, on a fini fin juillet. On a démarré l'année 2020 avec tous les dossiers qui rentraient et le stock à traiter. Et chaque mois la DGE me disait qu'il fallait finir à la prochaine commission. Pour vous donner une idée, une commission ça durait maximum 3h, on passait en rythme normal 50/60 dossiers, en rythme accéléré 70, mais au-dessus de 80 le président refusait d'ouvrir la séance, il me disait « je refuse », c'est Romain Alès, il était PDG du groupe Alès. Il y'avait plusieurs chefs si vous voulez, il y'avait un client payeur la DGE qui voulaient se retirer, y'avait la commission des bénévoles à 80% VIP (chefs d'entreprise, magistrats de la cour des comptes, représentants des chambres), ils faisaient tout ça de manière bénévole, donc 1 fois toutes les 5 à 6 semaines, pour un PDG c'est beaucoup, et ils voyaient bien qu'ils étaient un peu maltraités. Bref, ils étaient quand même très compréhensifs parce que ce sont des gens chics pour la plupart, Romain Alès c'était parce que malheureusement il est décédé début 2021. Bref, tous les mois la DGE me disait qu'il fallait passer tous les dossiers. Mais non en fait c'est juste pas possible ! En allant le plus vite possible en conservant la qualité quand même, parce que la DGE m'a proposé tout un tas de procédure package avec des dossiers réduits, et moi j'ai passé une énergie folle à argumenter que ce n'était pas légal, et ça ne l'était pas ! Parce qu'on avait un mandat public, règlementé, donc ça c'était ma priorité, tant pis pour le reste, on verra après la réorganisation. Parce que parallèlement j'étais censée écrire des projets pour le futur, donc ça je vais vous dire que je l'ai un peu bâclé, pour être franche, et je me suis concentrée sur les dossiers, qu'on a fini fin juillet en dépit du harcèlement de la DGE, et on les a tous bien fait.

AB : Parce qu'il y'a le standard du label qui est en jeu également.

SL : Vous avez identifié le problème, c'est pas la peine d'avoir un label d'Etat si vous ne respectez même pas la procédure. Mais le magistrat de la cour des comptes qui est dans la commission, qui est justement là pour veiller à cela, Olivier Mousson, il est pas bénévole mais il touche une toute petite somme par dossier ça lui fait même pas un treizième mois, et bien sûr il parle à la DGE comme ça entre deux portes, mais il va pas commencer à remuer ciel et terre. Si le ministère ne veut pas lui c'est pas son administration ! Administration qui commençait à lui demander des comptes sur le temps qu'il y passait ! Et lui il était comme tout le monde, il trouvait ça formidable, il disait qu'il fallait absolument le faire mais il avait pas d'influence c'est ça que j'essaie d'illustrer.

AB : Donc entre le moment où la commission est supprimée et la fin du traitement des dossiers il y a eu plus d'une demi-année en réalité.

SL : Voilà, je dirais qu'on a vraiment su que la commission allait disparaître ... je ne me rappelle plus. Ils ont fait une réunion officielle en juillet 2019, je pense que là ils l'ont dit. Y'a eu 6 mois on va dire, puisque janvier on supprime, mai on repêche, et juillet on convoque les membres de la commission et on leur explique que ça va être déconcentré, privatisé. Et après ils savent pas trop, ils savent que y'a tous les dossiers à finir, tous ceux qui sont arrivés avant décembre 2019, ils ont sorti un décret vous le trouverez, et là vous aurez la date, tous ceux qui sont arrivés avant cette date.

AB : Mais comment ça se fait que le label existe toujours si la volonté était de le terminer ?

SL : Moi je serai tentée de vous dire que ce n'est plus le label EPV ! Moi j'ai soixante ans, une vie derrière moi, et je peux me tromper ! Peut-être que j'avais déjà tout donné pour ce label, peut-être qu'il fallait qu'il se transforme, d'ailleurs j'en suis convaincue j'avais écrit plusieurs projets en ce sens, mais il fallait qu'il se transforme en réelle politique publique. Or là on se rend compte que non seulement on a pas une réelle politique publique mais en plus on va

même pas prendre en charge les coûts d'évaluation. Donc ça a fait que je me suis battue un peu mais je suis tombée malade, parce que même à 58 ans j'ai pas réussi à percevoir que quand les vents sont trop contraires il faut changer de route, et donc voilà je suis partie fin 2021 parce qu'il a fallu plus d'un an pour négocier la sortie avec l'INMA. Parce qu'eux ce qu'ils ont fait c'est qu'après m'avoir demandé des projets dans tous les sens, que j'ai écrit, y compris des projets avec des modèles économiques grâce à l'idée d'aller chercher de l'argent défiscalisé, pour réduire à presque rien les frais de dossier, je voulais qu'on les appelle vraiment des frais de dossier pas des frais d'évaluation, et que ça soit je sais pas 50€ histoire de dire qu'on pousse pas son dossier comme ça, peut-être 150 ou 200€ pour les plus gros, à cause de l'indépendance ! Parce que sinon vous avez des consultants privés qui coûtent très cher, qui vont faire un travail de qualité, mais il faut les payer cher (alors je n'ai pas l'information de source sûre) mais ils utilisent les conjoints d'expat' pour avoir des coûts très bas. Il n'y a plus de visites d'entreprise, ce sont des personnes qui font tout à distance, je ne sais pas comment, je ne sais pas qui elles sont. Et auparavant 80% des experts étaient des experts métiers. Beaucoup de retraités du métier, cuir, pâtisserie, métal, que sais-je, céramique ... qui faisaient ça en plus de leur retraite, ça leur plaisait, ils trouvaient le programme très beau, mais payé très peu donc c'étaient des coûts très raisonnables, payés à 100% par l'Etat. Mais pour vous donner une idée de ce que coûtait le label par an à la maison France : 800 000€ par an. Et encore à 800 000 j'arrondis en comptant la com' qu'on aurait pu très largement laisser aux Régions, aux préfetures, que la promotion soit régionale parce que c'est du développement territorial. En revanche l'évaluation devait rester centrale, parce que comment vous évaluez la rareté au niveau national si vous avez une évaluation à la DIRECCTE de Lyon ? La rareté vous allez l'évaluer peut-être à l'échelle de la région, c'est peut-être significatif mais c'est plus le même label. Après les membres de la commission ont été soit remerciés, avec juste un courrier. Y'en a qui étaient déçus ils me disaient « même pas un verre pour dire au revoir ». Et les autres sont dans une entité qui s'appelle groupe d'expert [GEPEX], qui sont les anciens membres de la commission qui ont voulu continuer et je ne sais pas qui d'autre, et y'a plus de séance plénière. C'est Emmanuelle Andrieux (Vitrail) qui m'a expliqué ça, ils sont appelés seulement quand leur avis est pertinent, c'est-à-dire quand ça touche à leur métier, donc le verre pour Emmanuelle. Malheureusement Emmanuelle a très très peu de temps. C'est pire qu'Hervé Boullanger. Et par exemple le magistrat de la cour des comptes Olivier Mousson, il est là il participe, mais il m'a dit l'autre jour qu'ils ne l'appelaient jamais, sans doute que son avis n'est pas pertinent. Mais voilà tout ce que je sais c'est par Olivier ou Emmanuelle, mais j'ai pas eu de contact avec des personnes de l'INMA, parce que mon départ a été angoissant pour tout le personnel de l'INMA, parce que la direction n'a pas été très élégante vis-à-vis de mon départ. Les gens avaient été priés d'avoir des relations réservées avec moi. Donc tout le monde était mal à l'aise. Comme en plus leurs positions à chacun n'était pas non plus assurée, le climat était instable, je ne leur en veux pas ! La plupart sont des gens très jeunes, très dynamiques, qui adorent leur métier, je ne voulais pas les embêter en fait. Voilà tout ce que je sais pour l'INMA aujourd'hui.

AB : Et comme vous avez été en charge du label de 2008 à 2021, j'imagine que vous avez vu les évolutions du label depuis l'ISM, peut-être que cela correspondait un peu plus à ce que vous aviez en tête au début ?

SL : Oui à l'ISM je dirais que tout s'est bien passé jusqu'à 2011. C'est là que j'ai vraiment construit, je suis arrivée que deux ans après le lancement, et c'était 1 an après les premières labellisations, donc assez tôt. Et comme ils démarraient, Catherine avait mis en place certains outils, elle avait fait ça très bien, mais avec le temps le label a gagné en notoriété y'a eu de plus en plus de demandes, donc il a fallu structurer les choses et je l'ai fait dans cette période. Notamment améliorer la grille d'évaluation, former les experts, les membres de la commission, les agents des DIRECCTE, je me suis beaucoup investie au début à partager des connaissances que j'avais accumulées en faisant moi-même des évaluations, parce que j'ai commencé par ça, j'ai visité des centaines d'ateliers. Et c'est à ce moment-là que ça a commencé à coïncider budgétairement, 2011. Je voulais changer les systèmes d'informations,

parce que vous le savez ça va très vite, et l'ISM avait fait un petit système en interne, parce qu'il y'avait encore des informaticiens, vous vous rendez compte ? Dans une équipe de 22 personnes, deux informaticiens. Ils avaient bricolé en interne une petite base de données, et c'était très bien mais il nous fallait un outil un peu plus sophistiqué parce qu'on était trois à travailler sur les évaluations. Et ce que j'avais structuré c'est que vraiment tous les inputs soient valorisés, ceux des chambres, les DIRECCTE et donc il fallait essayer de rentrer toutes les données quelque part avant de faire des synthèses. Ça n'a jamais été financé, donc on a continué de manière artisanale juste en lisant les dossiers et synthétisant. Mais c'était pour archiver que je voulais que la base soit complète. Tout a été archivé mais dans un dossier par entreprise avec plein de documents. Et cette base de données on l'a gardé jusqu'à la fin puisque c'est pas à l'INMA qu'on a eu des sous en plus. Et en fait à partir de 2011 le budget a commencé à baisser de 10% par an. Vous vous rappelez peut-être, crise financière, 2009-2010 ils ont lâché l'argent partout pour éviter les effets boule de neige, et 2011 ils ont commencé à récupérer l'argent. Et nous ça donnait -10% par an. Donc ça on arrive à le faire peut-être 2 ou 3 ans, mais ce que je voyais c'est qu'au bout de trois ans on aurait épuisé les moyens d'optimiser nos petits moyens, et à partir de 2012 on allait avoir les premiers renouvellements qui arrivaient, ça allait être la première année ou on allait cumuler les dossiers nouveaux et les renouvellements. 2007 ce sont les premières labellisations mais je peux me tromper, donc il me semble que c'était 2012 les premiers renouvellements. Et je m'étais dit que comme en plus le label montait de plus en plus en notoriété, parce que la com faisait très bien son travail, comme le label prenait un peu d'ampleur le directeur a décidé d'en faire une priorité alors qu'avant ça traînait un peu dans un coin, donc ça allait plutôt bien. Mais moi j'avais anticipé le moment où on allait avoir les vagues suivantes de renouvellement, j'ai fait des projections toutes bêtes avec le nombre de candidatures par an et l'ajout que ça allait faire chaque année. Donc avec ça j'ai réussi à avoir quelques sous en plus, et de pas avoir les -10% en fait, on les a eus qu'une année, et après on a eu une petite augmentation jusqu'en 2015. C'est quand monsieur Macron devient ministre de l'économie c'est peut-être bien 2015, j'ai commencé à me dire que c'était mort. J'ai compris qu'on y arriverait pas comme ça, j'ai commencé à me prendre pour Zorro ou James Bond et je me suis dit que le label c'était mon bébé et qu'il fallait que je le sauve, et j'ai commencé à chercher une autre structure d'accueil sentant que l'ISM était condamné, pas seulement par cette politique qu'on sentait déjà de priorité à la tech, la tech, et la tech (vous connaissez le message dans les Universités, vous faites quoi en Histoire pour la tech, rien ?!) et donc j'avais réussi à l'AFNOR, j'avais été aidé par le prédécesseur d'Olivier Mousson, de la cour des comptes aussi, Hervé Boullanger, qui voyait les choses comme moi, que l'évolution était négative pour l'ISM et qu'il fallait, si on voulait faire prospérer le label, aller à l'extérieur. Cependant lui c'était à ce moment qu'il se retirait, justement parce qu'il avait déjà donné beaucoup de son temps, il avait écrit à je ne sais quel grand chef pour être reçu et expliquer pourquoi il démissionnait, il n'a pas été reçu. Je crois que c'était le chef de la DGE, qui à l'époque s'appelait peut-être encore DGCIS. Et il a même pas été reçu, il était furieux, il a dit c'est bon cette fois-ci ... Et l'AFNOR avait dit « c'est bon on va demander », mais là le directeur de l'ISM s'est battu comme un lion pour garder le projet, qui était devenu le projet phare de l'ISM, et lui il voyait dans ce label le moyen de garder sa boutique ! Donc j'ai perdu. Enfin c'est le label à mon avis qui a perdu, parce qu'à l'AFNOR on aurait eu une structure. Parce que j'avais bien compris que l'Etat ne voulait plus payer, mais à l'AFNOR on aurait pu structurer un financement par d'autres voies que l'Etat, mais qui aurait assuré l'indépendance, et à l'AFNOR on avait un organisme extrêmement légitime, ils avaient une expertise qui aurait pu nous aider à développer le label. Puisqu'en dépit de nos efforts, avec nos petits moyens on a jamais pu faire en sorte que le label atteigne le niveau qu'il aurait dû. Or le potentiel était génial tout simplement.

AB : Sur la direction que vous mentionnez et le fait que le label n'a pas réussi à atteindre son plein potentiel, est ce que vous avez pu constater des évolutions qui vont dans ce sens ? Vous parlez des évolutions budgétaires forcément ça n'aide pas, ou par exemple dans les dernières réformes qui ont pu restreindre les modes d'accessibilité, en modifiant les critères par exemple, est ce que vous mettez tout dans le même panier ?

SL : Les nouveaux critères ils sont pas mal à vrai dire, moi j'avais écrit quelque chose qui comprenait les volets RSE et innovation. Je savais qu'il fallait l'inclure parce qu'un des problèmes du gouvernement je m'y étais intéressé, mais les impasses c'était le volet commission européenne. Puisqu'en 2015 je crois j'ai vu que tous les fonctionnaires étaient occupés d'une seule chose quel que soit le sujet, quelques soient les propositions qu'on apporte leur première question, avant même de s'intéresser au fond c'était la conformité européenne. Donc j'ai compris. Cette année-là, c'était peut-être 2016 je me rappelle pas des dates, mais j'ai présenté le label au plan national pour être sélectionné pour le prix européen de l'esprit d'entreprise. J'étais allé à Bruxelles pour voir si on pouvait avoir des financements qui prendraient le relais aussi des financements nationaux, puisqu'on voyait bien que l'État ne voudrait plus payer tôt ou tard, et que l'argumentation sur la force d'innovation dans les PME n'arrivaient pas à passer. Ce message je l'ai écrit de 2010 à 2021, personne ne l'a lu, ça s'appelait « Innovation : Les métiers manuels, les solutions du futur », quelque chose comme ça. Je vous donnerai des exemples si ça vous intéresse, parce que malheureusement j'ai gardé aucune doc, c'est mon côté service public, parce que c'est pas à moi. C'était pareil à la commission européenne, c'est le meilleur moyen de ne pas faire de délits d'initiés. Donc le prix européen de l'esprit d'entreprise m'avait été conseillé, eux ils bossaient sur les IG. Je me suis dit s'ils sont là-dedans je vais essayer de leur vendre un EPV européen. Parce que je comprenais que c'était le son de cloche, le « made in chez moi » qui était un peu la couleur d'EPV, vis à vis des petits camarades européens c'était pas bien. La mission *Made in France*, gérée par monsieur Lentschner, qui était en fait de l'esbrouffe pour l'affaire Alstom, ça je l'ai compris qu'après, mais j'ai beaucoup travaillé sur la mission *Made in France*, et je me suis dit faut trouver un niveau européen parce que là ça marchait pas. Et je leur ai dit, parce que c'était deux polonaises elles trouvaient le projet génial, en plus je connaissais des produits polonais par hasard comme les céramiques de Boleslawiec, alors ça les a intéressé, je leur disais vous voyez eux ils pourraient avoir ce type de label, mais elles m'ont dit que ça pouvait pas marcher puisqu'ils étaient dans les IGPIA. Donc j'ai dit ok je vais vous aider là-dessus mais qu'est-ce que vous pouvez faire pour mon label ? Et elles m'ont conseillé d'écrire au commissaire qui était à l'époque monsieur Tajani en demandant un RDV pour mon directeur, et il nous a répondu qu'on devrait demander le prix de l'esprit d'entreprise européen, et il a invité l'ISM à faire partie des opérateurs accrédités des PME d'Europe. Donc on a fait ça, on a monté le dossier au niveau national, on a été sélectionnés, on est allé à Vilnius, puis à Naples pour l'année où on présentait le prix, et comment on a réussi à être sélectionnés au niveau national, parce que Philippe Lentschner m'a filé une lettre de recommandation, du coup « McCann oh c'est génial ! », on a été sélectionnés. Bon évidemment on a pas eu le prix, comme c'était à Naples, commissaire Tajani, c'est les italiens qui ont gagné. Mais c'est pas grave on avait eu de la pub, on était dans les listes, on existait, je pouvais sortir des documents pour justifier de la conformité UE, en montrant qu'ils connaissent, ils savent que ça existe, on a été sélectionné pour un prix. Donc voilà c'est un autre effort que j'ai fait parallèlement à l'AFNOR et qui n'a servi à rien. J'ai même pris une jeune chercheuse, une juriste, pour faire précisément le papier conformité européenne. Donc elle l'a fait, j'ai trouvé son travail très bien, et les juristes après qui ont étudié ça (parce que c'était une des raisons avancées pour supprimer le label, la distorsion de concurrence) ils ont répondu que certes on avait été sélectionné pour le prix, et qu'on avait des informations rassemblées sur le sujet, mais que tout ça ne prouvait pas qu'on était conforme, il disait pas non plus qu'on était pas conforme, ils bottaient en touche. Ce que je vous décris ce sont des impasses mais voilà très clairement la décision de ne plus promouvoir de politique économique au niveau national était déjà prise. Ça ne concernait pas que EPV ce que je vous dis, ça concernait même des choses bien plus grosses. La seule chose qui devait rester ce sont les gros lobbys, chimie, automobile, qui eux continuaient à avoir des milliards, comme Peugeot. Regardez dans quel état est Peugeot aujourd'hui, ils sont pas *leaders* de la voiture électrique, c'est les chinois qui vendent leurs voitures en France. Super réussite. Oui je suis amer parce que si vous voulez les RDV manqués ... [...]

AB : Je me permets juste de vous relancer, je ne sais pas si vous avez eu l'occasion de voir le rapport Huppé de 2022 sur les MA et le Covid ?

SL : Alors non j'ai pas vu.

AB : D'accord. En réalité c'est ce qui m'intrigue un peu par rapport à ce que vous me dites, puisque dedans il y'a des recommandations qui sont faites, sur les métiers d'art en général mais aussi sur le label *EPV*, sur le fait de remettre en place une commission, de redynamiser un peu le label, justement sur la thématique de la politique industrielle et de sa valorisation, ou sur le thème de la conservation de l'activité sur le territoire. Un discours qui n'est pas spécialement original mais qui est encore là dans un rapport de 2022 malgré ce que vous décrivez.

SL : Monsieur Huppé a été un soutien constant au label, là pour le coup c'est le directeur de l'ISM qui a bien fait le job, il l'a bien sensibilisé et expliqué et monsieur Huppé a fait ce qu'il a pu. Ça me fait penser la citation dans le rapport de monsieur Lentschner, y'avait une des résolutions, la 22 je crois, « développer le label *EPV* ». Faire la promotion, impliquer les banques, etc... C'était bien parce que ça l'inscrivait et ça allait chercher l'argent là où il était, dans les banques. J'avais trouvé qu'il avait bien compris la problématique, et qu'il avait sincèrement essayé. Connaissant lui, parce que McCann ce sont les McKinsey de la pub, de la com', connaissant le monde dans lequel il évoluait lui, il avait cherché un truc qui passerait quand même, donc c'était super bien formulé vu les contraintes, donc ça vous pouvez le citer. Et donc monsieur Huppé je suis ravie qu'il ait poursuivi ses efforts ! Je jetterai un œil par curiosité. Si vous voulez l'Etat s'en est très bien sorti avec ces résolutions, puisqu'on a pas supprimé le label, on l'a déconcentré. Et vous avez bien compris que le projet global c'est pas *EPV* spécifiquement c'est décentraliser la politique économique dans les Régions au maximum et ne garder que la tech, la tech et aussi la tech ! Et l'automobile va être quand même pris là-dedans par le prisme de l'électrique, qui fait intervenir beaucoup d'électronique. Et le fameux plan de relance, si j'ai bien tout compris, je vais parler comme mes enfants, mais ça va être « *full start-up nation* ». Tel le magnifique toilette électronique français exposé à Los Angeles qui étudie toute votre santé via l'analyse instantanée de vos urines... super. Honnêtement je vois pas par quel bout ça pourrait être pris. J'avais espéré justement ... c'est pour ça que les critères je les trouvais pas mal mais ils sont écrits avec les pieds ! J'avais écrit un texte pas mal en bon français et ils l'ont réécrit en je sais pas quoi, mais c'est ce langage que je retrouve en candidature Erasmus, tout à coup cette langue que j'ai parlé en 90, le *globish*, je la retrouve en français, parce qu'en France ils traduisent tous ce galimatias. Bref, au départ c'était d'inscrire la RSE et l'innovation, parce qu'en 2019 on voyait que cette foutue politique de la concurrence, avant Covid, les seules exceptions c'était l'innovation sociale ou la protection environnementales. Or comme par essence les *EPV*, vu les critères qu'on leur met, sauf exceptions, si elles sont toujours là c'est parce qu'elles sont hyper innovantes sinon elles auraient fermées, alors qu'elles sont dans un marché très hostile, avec une compétitivité prix française nulle, un avantage énergétique que la France avait avec l'électricité la moins chère d'Europe qu'elle a perdu, même avant Covid, depuis qu'EDF est sous les feux de la concurrence européenne, en dépit de ça ils sont toujours là parce qu'ils sont ultra innovants. Et ils sont forcément RSE pour les mêmes raisons, ils doivent avoir les meilleurs matériaux, fais de la même manière, donc ils doivent être dans les clous RSE. Et le « S » aussi, pour les raisons que vous avez dû constater, le travail des personnes est respecté, payé, c'est un autre monde. Donc tout ce qu'on essaie de faire se fait d'eux même, parce qu'ils font les produits qui sont les meilleurs sur le marché. Et je pense que l'angle après tout c'est le lobbying, le lobbying politique y'a que ça qui marche. Mais comme ces entreprises ont des tailles différentes, de secteurs différents, elles n'ont jamais réussi à avoir un lobby, a part via les métiers d'art.

AB : C'est un peu ce que je voulais souligner aussi, effectivement le fait que les entreprises puissent être métiers d'art mais pas forcément, qu'il y'ait une cohabitation entre les entreprises unipersonnelles ou artisanale et des entreprises de taille moyenne, le manque d'uniformité, enfin « manque d'uniformité » c'est pas à moi de le dire, mais la non-uniformité en tout cas

entre les entreprises labellisées, est ce que c'est quelque chose avec lequel vous avez dû composer, soit à l'ISM soit à l'INMA, enfin comment vous l'avez vécu ?

SL : En fait sous notre angle des critères il y'a pas de problème. C'était justement un des points sur lequel j'avais travaillé au début, c'était de mettre des indicateurs par rapport à la taille. Comment on évalue le savoir-faire, l'ancrage territorial, etc... en fonction de la taille, avec des tendances. Et au final j'ai visité plus de 400 ateliers, les points communs sont là. Avec une exception pour LVMH et Chanel, parce que c'est pas des entreprises industrielles, ce sont des *holdings* financières qui achètent des petits ateliers et des petites industries. Ça peut être enregistré ce que je vous dis c'est réel, tout le monde le sait.

AB : Oui ils ne s'en cachent pas forcément d'ailleurs.

SL : Et la croissance est exponentielle. LVMH je sais pas combien de marque ils avaient quand j'ai commencé à visiter leurs ateliers, mais aujourd'hui j'ai vu qu'ils en ont 84 des entités, c'est colossal, et ils cherchent encore. Et Chanel aussi. Après Hermès c'est différent, eux je dirais que ce sont des industriels, y'a aussi une holding, mais ils veulent réellement créer une valeur pérenne. Le problème des holdings financiers, c'est pas pour dire que Bernard Arnaud est pire comme personne c'est pas du tout ça, c'est que la logique financière fait qu'il doit y avoir une remontée de valeur qui est demandée par le marché financier pour pouvoir continuer, et cette remontée de valeur assez rapidement n'est plus partagée avec les industriels fabricants, ou les artisans, la prod va s'essouffler. Parce que dès qu'il y'a une innovation, ils prennent tout. Si vous mettez une nouvelle machine sur la ligne de prod, cette machine vous fait gagner deux minutes, le prix de ces deux minutes ils vont tout prendre. Ils vont pas laisser même 30 secondes équivalent euro à l'atelier. Du coup le dirigeant la fois d'après il va pas le faire, il va pas se casser la tête puisque de toutes façons la valeur sera aspirée. Et ce quel que soit la volonté des dirigeants. Parce que la logique du marché fait que vous affichez des chiffres, et que ces chiffres doivent toujours grimper. Ça c'est le problème fondamental, qui n'est pas propre aux *EPV*, c'est pareil dans l'agroalimentaire, c'est que les marchés ne veulent plus partager la valeur, ni avec le travailleur (ça ça fait longtemps), mais ni avec l'entité de production de valeur qu'est l'entreprise, qui pour pouvoir rester doit compétitive doit investir ! Alors je dis pas que c'est réduit à zéro, mais ça va être fait sur des décisions qui viennent du haut, pas de la prod, et qui sont pas forcément performantes industriellement. Ce seront des indications de *reporting* de traitement de données, et dans des tableaux Excel on va chercher comment gagner des virgules sur chaque poste, sur chaque type d'achat, mais ça sera pas des innovations technologiques qui sont celles dont les entreprises ont besoin pour que ces entreprises restent les meilleures et soient encore là dans 100 ans. Donc moi le tableau que je voulais faire, c'est que je suis une toute petite personne, c'est pour ça que je suis ravie que vous travaillez là-dessus, pour que des gens plus jeunes avec de nouvelles idées fassent mieux que moi. Mais la difficulté de l'entrée métiers d'art, c'est que même si les métiers d'art font totalement partie d'*EPV*, c'est une composante de grande valeur, la perception métiers d'art on arrive pas à la sortir de la photo en noir et blanc, du bon ouvrier qui est d'autant meilleur qu'il a un designer super skillé, stylé, qui va faire des dessins parce que sinon lui il a jamais d'idée, il fait que des trucs vieillots, mais si on leur donne un bon designer il va s'en sortir bon an mal an. Donc vous avez compris ce discours m'exaspère, parce que c'est précisément l'artisan qui sait ce qui est le plus beau, ce qui sera le plus beau. Parce qu'il sait dans les matériaux, dans les formes que ce matériau peut donner, dans les formes qu'il peut donner, à quoi il peut être associer. Il sait parce qu'il a toujours travaillé avec son œil et son cerveau, ce qui sera le mieux. Et je voulais finir par deux choses. Je vais commencer par la mauvaise et je vais finir par la plus optimiste. J'ai assisté hier à Bercy, c'était comment les marques du luxe utilisent l'histoire pour se valoriser. Et ce qui était intéressant c'était que c'était pas un spécialiste du luxe mais un spécialiste de la dette, du commerce extérieur et de la balance des paiements. Je me suis dit Hallelujah, en 2023 tout ce qu'on écrit depuis 10 ans, que c'est la meilleure façon de rétablir la balance du commerce extérieur ... [avait été entendu]. Et je me suis dit peut-être qu'il va nous donner une perspective historique sur la place dans l'export

français de tous ces produits qui font l'image de la France mais aussi son avancée technologique sur toute sortes de sujets, pas seulement les métiers d'art, mais aussi dans les télécoms, les transports, c'est parce que des artisans avaient fait des prototypes. Et j'étais très déçue parce que ce Monsieur ne m'a rien appris. C'était un macro-économiste qui découvre le sujet, donc pour moi c'étaient des banalités sur l'année de création, l'utilisation du terme « maison ». Donc il disait ce serait bien que tout ça s'étende aux PME ! Bref, je ne sais pas si son travail peut prospérer mais si lui n'est pas capable de fournir des données macroéconomiques dans sa discipline pour adresser la montagne qui s'étend devant nos dirigeants, c'est-à-dire le déficit de la balance extérieure, alors c'est encore une impasse ! J'espère qu'il va le faire, je ne sais pas. Parce que ça pourrait aider beaucoup. Mais la bonne nouvelle, celle qu'il faudrait essayer de faire comprendre, mais j'ai échoué, c'est que le fond de l'innovation ce sont les métiers manuels, qui créent la valeur, qui accompagnent le numérique. [...] J'avais écrit une note que j'avais envoyé à Valérie Mandon, je sais pas si elle l'a gardé, mais j'avais cité plein d'exemples. Un tisseur de ruban qui faisait de la R&D pour trouver comment mettre de l'électronique dans ses tissus. Il y'a aussi une ancienne corderie, qui faisait des câbles pour la voile, maintenant ils font les câbles pour les astronautes. Donc même Elon Musk a besoin d'eux ! Ou mettons qu'on ait des astronautes européens on pourrait avoir nos câbles. Bertin-Aubert ils travaillent pour la fusée Ariane ! Donc y'a absolument rien qui marche sans ces entreprises, y compris les métiers d'art, parce que même si leurs objets sont avec des applications moins industrielles, il est absolument fondamental que le patrimoine esthétique multiséculaire européen continue de se développer parce qu'on en a besoin pour vivre. On peut s'en rendre compte quand on voyage dans les pays de l'est dans les années 80, tout est moche. C'est pour ça que j'ai fait les beaux-arts. J'étais à Lyon, j'ai eu un choc esthétique sur un pont. J'avais toute cette beauté autour de moi et je l'avais jamais vue. Or sans cette beauté, on se dessèche.

[...]

Alors ça c'est peut-être le dernier élément que je pourrais vous donner, c'est qu'au plan régional, le seul endroit où localement des personnes se sont emparées du label et en ont réellement fait quelque chose, c'est 1) le Limousin, 1) Valérie Mandon, mais si haut vous vous rendez pas compte. Enfin si peut-être vous avez vu les stats d'entreprises labellisées par rapport au pourcentage d'entreprises dans la région, c'était le Limousin mais des dizaines de points devant tous les autres, peu à peu ils se sont fait rattraper par Rhône-Alpes, mais bien après, et là vous avez des gens qui s'occupent du label de manière active. Mais c'est pareil là on parlait de lobbying, les entreprises ont pas réussi à s'unir parce que trop diverses, et des tailles d'entreprises qui font que les chefs d'entreprises n'ont pas le temps, et je les comprends. Et au niveau régional on a une région loin devant toutes les autres, le Limousin, rattrapée par une autre et c'est tout. Un peu Marseille, mais sinon on a pas eu de lobbying politique pour dire « ce label c'est super ». C'est l'absence de lobbying politique sectoriel ou territorial qui a fait que pour l'instant sauf miracle, le label va continuer à vivre, mais ça n'est pas le même, et aujourd'hui je ne peux pas vous le décrire.

Annexe 16. Entretien avec Alain Mouly, président de l'association pour l'Indication géographique Porcelaine de Limoges, et Laurence Besse secrétaire générale de l'association

Alain Mouly : Alors tout d'abord en préambule, disons que le label EPV et l'IG porcelaine de Limoges sont deux choses complètement différentes. Je m'explique, vous êtes entrepreneur, vous venez de créer votre entreprise de fabrication de porcelaine, et dès la création une fois que votre affaire est en route, vous pouvez rejoindre l'association de l'IG porcelaine de Limoges. A ce moment-là vous candidatez, et on va vérifier si vos process de fabrication et vos savoir-faire sont conformes au cahier des charges. Pour les EPV ce n'est pas tout à fait la même chose. Le label EPV est un label officiel français qui a été créé en 2005 et qui est délivré sous l'autorité du ministère de l'économie et des finances, afin de distinguer les entreprises françaises au savoir-faire artisanaux et industriels jugés d'excellence. Alors c'est destiné aux entreprises qui exercent une activité de production, de transformation, de restauration, hors des secteurs agricoles et la pêche. Ce label est attribué pour une période de 5 ans, renouvelable, alors que pour l'IG c'est une période de 2 ans, renouvelable également. Contrairement à la notion de patrimoine vivant au Japon qui s'applique à des personnes, qui disposent d'un savoir-faire unique, et qu'elles sont chargés de transmettre, la France, elle, dans la lignée du concept de Patrimoine Culturel et Immatériel a choisi de labelliser des entreprises. C'est un petit peu la différence, pour comparer au Japon. Ce label EPV a été créé par l'article 23 de la loi en faveur des PME du 2 août 2005 et peut-être attribué à toute entreprise qui détient un patrimoine économique, composé en particulier d'un savoir-faire rare, renommé, ou ancestral, reposant sur la maîtrise de technique traditionnelles, ou de haute technicité, circonscrit à un territoire. Voilà pour l'aspect un petit peu du cadre général. Alors je vous ai dit que ce label datait de 2005, il faut que vous sachiez que... alors c'était donc l'état à travers le ministère de l'économie qui le délivrerait à l'origine. Et donc il faut que vous sachiez que l'INMA est chargé depuis 2019 de l'instruction des dossiers, c'est le relai qui a été pris par l'INMA. Voilà un petit peu ce que l'on peut dire d'une manière générale.

Arthur Blind : Alors est-ce que vous pouvez me raconter la naissance de l'IG porcelaine de Limoges ? [...]

AM : Oui je vais revenir dessus, d'ailleurs si j'oublie quelque chose Laurence vous n'hésitez pas à intervenir.

Laurence Besse : Oui oui. Alors moi je voulais juste préciser peut-être pour la lecture du propos, que la différence entre EPV et l'IG... alors ce sont tous les deux des labels d'Etat, simplement dans la construction de l'IG, comme vous allez peut-être le développer monsieur Mouly, il y'a une partie beaucoup plus importante qui est laissée aux professionnels de déterminer le cahier des charges, de se regrouper et de s'organiser. Pour l'IG vous avez un cadre juridique qui laisse effectivement une possibilité d'organisation assez libre pour les filières professionnelles, alors qu'EPV a une régulation d'Etat beaucoup plus forte. Monsieur Mouly vous allez peut-être confirmer mes propos...

AM : Oui oui tout à fait

LB : Voilà. Pour créer une IG, on demande à une filière de se regrouper, de constituer un cahier des charges qui va répondre aux 12 points de la loi, et il y'a une latitude qui est donnée aux professionnels. Moi souvent je le compare à la mise en place des 35h dans les entreprises, où on a donné un critère général, et maintenant aux entreprises de voir comment elles vont le mettre en place. Alors qu'EPV y'a tout un dossier qui doit être monté, c'est une démarche qui

est individuelle pour l'entreprise, qui n'est pas une démarche de filière, où l'encadrement de l'Etat est plus fort je pense.

AM : Oui c'est tout à fait opportun ce que vous venez de dire. Si je résume on a deux mots clés, il y'a d'un côté une démarche individuelle, c'est l'EPV, de filière, et de l'autre une démarche de filière, c'est l'IG, porcelaine de Limoges pour ce qui nous concerne. Alors cette IG pourquoi ? on s'est aperçu que la concurrence, notamment la concurrence étrangère faisait des ravages énormes, dans nos métiers principalement, des porcelaines à bas coûts, notamment importés des pays asiatiques par exemple, à des prix à défier toute concurrence, l'image désastreuse qui était donnée au consommateur aussi. Quand vous avez une porcelaine asiatique qui est marquée Limoges c'est pas tout à fait le même produit, et ça interpellait un petit peu les personnes. Donc en résumé il fallait lutter contre ça, je l'avais développé pendant le colloque, de nombreuses démarches avaient été tentée depuis le début du siècle dernier, des recours de la profession, il y'a eu des arrêtés de tribunaux, qui donnaient toujours raison à la démarche entreprise par les fabricants de Limoges mais sans effet. Jusque dans les années 2008-2010 où nous avons pensé aussi faire modifier un décret qui régit la fabrication, la commercialisation de la porcelaine, on voulait ajouter à ça ...

LB : Un décret de 78 monsieur Mouly, qui est dans le code de la consommation en fait.

AM : Voilà. Que seuls les produits entièrement fabriqués et décorés sur le territoire de la Haute-Vienne pussent avoir cette appellation, mais là encore ça n'a pas marché. Bon. Mais plus le temps passait plus la démarche s'avérait nécessaire puisque le phénomène s'aggravait. Il a fallu prendre le taureau par les cornes, donc on a lancé une opération... Malheureusement, il faut bien le dire, au début on a été un peu contrecarré par l'Union Européenne qui nous a accusé de protectionnisme ...

LB : Si je peux résumer vos propos Monsieur Mouly, il y'a toujours eu un besoin de protéger l'appellation porcelaine de Limoges, par rapport à tout ce qu'on a dit et l'appropriation du nom porcelaine de Limoges avec un produit de porcelaine qui est vendeur, et on a toujours été victime d'abus de ce niveau-là. Et on a toujours été en l'absence de dispositifs juridiques pour protéger l'appellation. Parce que bon, une marque collective on y avait pensé mais bon c'était pas, voilà. Et il y'avait pas de dispositifs juridiques pour protéger les produits artisanaux et industriels, contrairement à ce qui avait été mis en place pour les produits agricoles et alimentaires à travers les IG et les AOP.

AM : Oui puisque ces produits bénéficient d'AOP, d'AOC depuis longtemps, et ce qui nous intéressait c'était de retrouver le même type d'appellation pour les produits manufacturés. Donc il a fallu attendre que Monsieur Lefebvre propose un projet de loi qui visait justement à la protection des produits artisanaux. Alors ça c'était au mois ...

LB : Ça a été fait fin 2012, début 2013 ...

AM : Alors c'était au mois de juin 2012 puisque quand nous avons eu connaissance de ce projet je peux vous dire que nous avons sauté dessus ! J'ai demandé une entrevue avec monsieur Lefebvre que j'ai rencontré au mois de septembre qui a suivi, et là on a pu se rendre compte que le terme de sa loi correspondait à 85 – 90% du cahier des charges de l'UFPL (parce que je rappelle que c'était l'UFPL qui portait la démarche à l'époque, il n'y avait pas d'autres organismes structuré officiel et reconnu que l'Union des fabricants) donc c'était de bon augure. Passons sur les détails, mais les choses ont évolué, et en 2014, monsieur Benoit Hamon [Ministre délégué à l'Économie sociale et solidaire et à la Consommation à l'époque] a promulgué une loi visant à protéger les produits industriels et artisanaux. Et peu de temps

avant moi je l'avais rencontré, je l'avais invité à venir à Limoges pour qu'il vienne se rendre compte de ce qui se passe sur place, ce qu'il avait fait d'ailleurs, il avait visité deux entreprises pour qu'il puisse bien se rendre compte des problèmes sur place et des problématiques. Cette loi ayant été promulguée, elle précisait qu'il fallait qu'un organisme dédié porte cet ODG (Organisme de Défense et de Gestion) donc deux mois plus tard nous avons créé l'ODG, c'est-à-dire l'association en fait, en charge de développer, de porter et de faire aboutir le projet, l'IG Porcelaine de Limoges, voilà un petit peu la genèse de l'opération.

AB : Comme vous l'avez dit il s'agit d'une logique de filière, et donc au début il a fallu les regrouper, quels ont été les principaux acteurs à ce moment-là ? Qui sont les acteurs qui ont tout de suite adhéré au projet ?

AM : Dans un premier temps il a fallu rencontrer un petit peu tous les acteurs de la filière, et expliquer aux acteurs, quelle était la démarche à entreprendre, puisque nous avons les outils maintenant à notre disposition, encore fallait-il les utiliser. Alors cela n'a pas été très très bien compris au départ, il a fallu faire beaucoup de pédagogie pour ne rien vous cacher, la principale réticence venant des plus petits entre guillemets, les petits si je puis dire disaient « oui mais ça c'est pour les gros » ...

LB : C'est un discours qu'on entend toujours d'ailleurs.

AM : ...C'est vrai ! Il a fallu leur expliquer que c'était quand même eux qui en seraient les principaux bénéficiaires, puisque les plus gros bénéficiaient déjà de réseaux internationaux, d'une communication internationale, alors qu'eux ils travaillaient pour leur paroisse si je peux faire une image. Donc ils avaient tout intérêt à adhérer pour avoir une image portée par cette IG. Alors comme je le disais ça a été pas mal de pédagogie, beaucoup de temps à expliquer.... Bon petit à petit le message est passé, ça s'est étendu aux décorateurs, puisqu'évidemment les décorateurs sont au premier plan. Et donc au début on a réussi à réunir environ 40% de la filière.

LB : Oui il y'avait 17 membres fondateurs au départ. Et si je peux compléter un peu votre propos, monsieur Mouly a fait un très gros travail pour fédérer les professionnels autour de cette démarche et l'idée a été, par rapport au débat gros-petit, les gros étaient membres de l'UFPL donc un syndicat patronal local représentatif, donc pour rassembler tout le monde il a été question de créer une association dédiée, qui soit dédiée à financer et monter le projet.

AM : C'était une obligation de la loi d'ailleurs.

LB : Oui mais on savait très bien qu'on aurait pu passer par l'Union des fabricants, et on s'est dit non. Le mieux c'était d'avoir une structure qui soit dédiée à ça, comme ça il y'aura une légitimité qui sera incontestable, et ça a permis de fédérer tout le monde autour du projet.

AM : Et c'était surtout pour avoir une certaine indépendance vis-à-vis de l'UFPL, qui est un syndicat patronal, auquel come vient de le dire Laurence, tous les acteurs n'adhéraient pas.

LB : Oui c'étaient surtout les entreprises les plus importantes, et donc avoir une structure dédiée a facilité les choses. D'autant que dans les critères pour monter le dossier il y avait un impératif de représentativité, vous vous souvenez (Monsieur Mouly) de Mme X de la DGE qui nous avait un petit peu imposé de ressembler un maximum d'acteurs.

AM : Alors on va résumer, mais le message a été bien compris par l'ensemble de la profession, qui a bien compris le message et l'intérêt qu'il y'avait à adhérer, puisque je dirais aujourd'hui qu'à l'exception de 2 ou 3 éléments, l'ensemble de la profession, fabricants et décorateurs, sont membres de l'association pour l'IG. Et effectivement c'est un point à souligner, puisqu'en fait dans les communications d'Etat, l'IG porcelaine de Limoges a très souvent été prise en exemple comme ayant su fédérer l'ensemble de la profession. Parce que dans d'autres domaines quand on arrive à 50% c'est déjà un véritable succès. Même des professions ou vous avez 20% de la profession qui adhère à leur propre IG. Alors que nous on a réussi à réunir l'ensemble, à l'exception de 2 ou 3 éléments ... mais on ne désespère pas de les faire adhérer à un moment. Et après que tout le monde ait été convaincu, que tout le monde ait adhéré il a fallu écrire notre cahier des charges. Donc des commissions ont été constituées parce que c'est un énorme travail, qui comporte des chapitres imposés, de mémoire 12...

LB : On parle de la fameuse loi de 2014 qui a créé les IG.

AM : ... imposé par la loi hein, c'est pas de la littérature gratuite, c'est un exercice imposé. Aussi bien de l'histoire, des origines, etc... Et puis après y'a la partie technique, la fabrication, les divers procédés d'obtention de nos produits, la commercialisation, le marquage, les règles d'hygiène et de sécurité, l'environnement ... le cahier des charges fait 60 pages enfin je sais plus mais voilà.

AB : Comment vous expliquez la structuration de la filière porcelaine autour de cette IG ?

AM : Tout le monde dans son for intérieur, même ceux qui avaient une réticence affichée, savait qu'il y'avait quelque chose à faire. Parce qu'ils étaient eux même victimes de ces concurrences déloyales, de ces attaques contre lesquelles ils ne pouvaient rien faire parce qu'il n'avait pas de cadre juridique, comme nous l'avons dit. Et l'IG apportait ce cadre juridique, donc ceux qui étaient touchés pouvaient prétendre se défendre. Et je crois que c'est ce qui a fait réagir et adhérer.

LB : Oui puis quand on a expliqué les choses aux différents professionnels souvent on faisait la comparaison avec l'histoire de l'immeuble en copropriété. La porcelaine de Limoges et l'IG c'est comme un immeuble en copropriété, chacun en a une petite partie, il faut l'entretenir, il faut le défendre. Et puis tout le monde s'est rendu compte aussi que depuis des années on marquait Limoges sur des produits qui venaient d'une zone extérieure. Et c'est difficile de se défendre et d'intenter des procédures. Alors des procédures il y'en a eu par le passé, parce que l'Union des fabricants a toujours œuvré, c'est un syndicat ancien, qui existe sous la forme actuelle depuis 1919, et sous d'autres formes dans le passé, et il a toujours lutté contre les utilisations abusives par des professionnels extérieurs à la zone. On a d'ailleurs obtenu différentes décisions de justices, notamment une par la cour de Cassation qui a confirmé que quand un produit est marqué porcelaine de Limoges il doit être fabriqué et décoré sur zone.

AM : Sauf que les décisions de justice allaient toujours dans notre sens mais elles n'ont jamais pu être appliquées. Alors un autre exemple qui fait que notamment les décorateurs ont pris conscience qu'il fallait adhérer à cette association, c'est que vous aviez des décorateurs sur l'ensemble du territoire, voire même à l'étranger, qui venaient acheter du blanc à Limoges, du blanc c'est de la porcelaine non décorée bien entendu, qui la décoraient à Lille, à Marseille, à Lyon, à Bruxelles ou vous voulez, et qui la marquaient porcelaine de Limoges. Et là plus possible ! Et ça c'est important. Et même, certains d'entre eux, pour pouvoir continuer de bénéficier de l'appellation de porcelaine de Limoges, parce que quand même dans cette histoire c'est Limoges qui est porteur, c'est Limoges qui fait vendre, certains d'entre eux sont venus s'installer sur le territoire de la Haute-Vienne.

AB : Ah oui donc il y a un vrai pouvoir d'attractivité du fait d'avoir cette appellation ?

AM : Ah complètement. Il y'a plusieurs aspects, il y'a celui-là sur le plan économique. Ça a freiné, avec quelques années de recul on peut le constater (je rappelle que la création officielle date du 1^{er} décembre 2017, date de parution au Journal Officiel), après quelques années de recul, on s'aperçoit qu'on a stabilisé l'érosion de l'emploi, voire même qu'on est en phase remontante (je vais citer des chiffres que j'ai plus en tête), au niveau des effectifs, avec bonheur on voit les effectifs repartir à la hausse, les CA également ce qui n'est pas négligeable, et ça se sont des effets bénéfiques. Et puis pour les consommateurs parce qu'il faut rappeler que c'est une loi consommation, il est assuré quand il achète une porcelaine de Limoges que ce produit est fabriqué et décoré sur le territoire de la Haute-Vienne puisque c'est la zone géographique reconnue. Donc voici les critères importants d'attractivité.

AB : Alors vous parlez de bénéfices pour le territoire, l'objectif principal est un objectif de préservation, vous m'avez évoqué des conséquences économiques bénéfiques au niveau de l'emploi par exemple, est ce que vous avez constaté d'autres bénéfices directs ou indirects de la création de l'IG ? Au niveau de la formation par exemple, ou d'autres facteurs ?

AM : Alors là je vais donner la parole à Laurence parce que nous sommes également gestionnaires du CFA et Laurence en est la secrétaire générale elle pourra vous parler de cet aspect formation.

LB : Alors si j'ose dire l'IG intervient à tous les niveaux, dans le sens où effectivement ça protège et ça favorise les emplois locaux, donc forcément les emplois c'est de la formation derrière. On a développé un partenariat avec la confédération des industries céramiques de France, en s'appuyant sur l'AFPI Limousin qui est le centre de formation de l'IUMM, qui a une force sur le territoire, et qui pour nous l'AFPI Limousin est un centre de formation multi secteur, qui est une spécificité pour nous. Donc on a un partenariat qui nous permet d'avoir un CFA à Limoges, qui nous permet de renforcer l'offre de formation. Avec l'AFPI, qui est pour nous le prestataire de formation du CFA, qui a pu développer un pôle de formations tourné vers les métiers de la céramique, avec une certaine souplesse pour pouvoir répondre aux besoins des entreprises, avec des formations CQP, des formations aussi initiales, enfin voilà. Ils ont vraiment développé une plateforme céramique qui permet de répondre aux besoins des entreprises, en formation initiale ou continue, pour l'apprentissage.

AM : En résumé, c'est vrai que cette IG a augmenté la demande en besoin de formation.

LB : Et la lisibilité aussi. Puisque l'AFPI, comme la confédération des industries céramique de France, sont membres de l'IG porcelaine de Limoges. Et donc c'est vrai qu'à Limoges, au-delà du CFA, on peut former du CAP jusqu'à l'école d'ingénieur, en passant aussi par l'ENSA où il y'a des formations plus artistiques, et ça ça fait partie de toute la communauté que l'on trouve sur le secteur, qui est un héritage de l'ancrage historique de l'activité porcelainière sur le territoire.

AM : oui puisque tous ces organismes sont membres de l'IG je le précise également. Il y'a une connexion notoire qui s'est opérée depuis la création de l'IG, qui favorise la demande d'abord et l'offre ensuite.

LB : Avec tout un tas de coopération entre le musée Adrien Dubouché, l'ENSA, le lycée du Mas Jambost qui a un département céramique, il y'a toute une communauté en fait. Et puis l'IG a permis une certaine visibilité pour le consommateur, les professionnels, les acteurs de l'Etat aussi.

AB : C'est intéressant de voir qu'au travers de l'association et de l'IG s'est fait toute une restructuration autour des acteurs de la filière.

LB : Ça a permis de fédérer.

AM : Absolument. C'est très cohérent, alors qu'auparavant c'était un petit peu diffus, c'était un peu plus, si je peux me permettre, chacun pour soi. Alors que maintenant c'est très structuré, très ordonné, on a de la méthodologie, des interlocuteurs, chacun sait qui fait quoi, où s'adresser, etc... Il y'a une véritable structuration.

LB : Oui, et au niveau de la structuration et de la mise en place de l'IG, je pense qu'on peut dire en complément qu'il y'a eu cette première phase dont parlait monsieur Mouly qui a été cette homologation au premier décembre 2017. Ça veut dire que l'association qui portait l'IG avait déposé son dossier à l'INPI, puisqu'au niveau de l'Etat c'est l'INPI qui gère ce dispositif, que nous on appelle IGPIA (IG Produits Industriels et Artisanaux), et cette structure, on a constitué notre dossier, on a été homologué, mais en fait qu'est ce qui a été homologué ? Le titre de propriété de l'IG porcelaine de Limoges par l'association, qui par-delà est devenu ODG de cette IG qui a été homologué, donc à c'est une première phase. Et puis la deuxième a été l'habilitation des membres opérateurs. Donc c'est-à-dire des entreprises (fabricants ou décorateurs) qui ont dû obtenir une certification qui est décernée par un organisme de contrôle, et donc ils sont passés les uns après les autres, à c'est fait principalement entre 2018 et 2019, aujourd'hui il y'a 33 membres opérateurs certifiés, donc 33 entreprises ont obtenu leur certification. Ce qui signifie que l'organisme de contrôle est venu dans leur entreprise et a vérifié leur aptitude à mettre en œuvre le cahier des charges de l'IG.

AM : Je précise que le fait d'avoir l'IG ne rejailli pas sur l'ensemble de la profession, il faut que chacun puisse prouver dans sa méthodologie qu'il est conforme au cahier des charges. Et cette certification n'est valable que deux ans, c'est-à-dire qu'au bout de deux ans l'organisme de contrôle revient chez le détenteur de l'IG pour voir s'il continue à bien suivre les règles.

LB : Voilà il y'a un audit de suivi à deux ans, où il peut y avoir eu des non-conformités, certaines mineures certaines majeures.... Le cahier des charges vous pouvez le consulter d'ailleurs, il est disponible sur le site de l'INPI et tout est précisé au niveau du cahier des charge, l'ensemble des points de contrôle, tant pour les opérations de fabrication que de décoration, et donc avec des non-conformité mineures ou majeures. Et pour la petite histoire, si l'organisme de contrôle décèle des choses qui ne vont pas, les non-conformités doivent être corrigées dans le mois qui suit. L'opérateur a un mois pour se mettre en conformité et pour y répondre. Alors après ils peuvent avoir un peu de temps supplémentaire si la réponse ne convient pas, enfin... tout cela est très précis.

AB : C'est assez exigeant quand même, le renouvellement tous les deux ans et avec 1 mois pour répondre... C'est quand même contraignant ?

AM : Et heureusement parce que cela permet d'éviter les abus, les écarts et les dérives.

LB : Contraignant je dirais pas non plus... Mais je ne sais pas si vous vous rappelez monsieur Mouly, on avait eu beaucoup de réticence par rapport à passer ces audits.

AM : Alors si je peux me permettre Laurence, dans nos professions (ça doit être le cas dans d'autre c'est pas spécifique) c'était une démarche nouvelle. Personne n'avait jamais été conformé à un audit de conformité c'était une grande première, alors effectivement certains l'ont pris comme une sanction. Donc il a fallu leur expliquer que c'était pas du tout le cas, que c'était leur intérêt, que ça allait dans le sens de prouver leur savoir-faire etc... Mais au départ il y'a eu une véritable réticence, et on peut le comprendre.

LB : Oui on peut le comprendre mais après c'est aussi du bon sens. Dans ce cahier des charges c'est quoi ? C'est vérifier que l'entreprise elle fabrique et elle décore sur place quoi. Donc après il n'y pas non plus ... Pour un décorateur on va vérifier qu'il achète bien son blanc chez un opérateur qui est certifié et qui fabrique sur place. Donc c'est des choses de bon sens, il y'a pas non plus... il y'a un plan, l'auditeur demande à ce qu'on sorte tout un tas de documents pour contrôler, et finalement ça s'est fait plutôt facilement. Alors aujourd'hui on a encore un opérateur qui n'a pas rejoint l'association, et qui fait un blocage par rapport à l'audit. Mais en fait finalement y'en a qu'un.

AM : Alors puisqu'on l'aborde, 1 c'est quand même *peanuts*, mais c'est pas le succès à 100%. Alors sachez, pour l'anecdote, quand j'avais rencontré monsieur Hamon je lui avais dit que mon objectif c'était que nous soyons les premiers à avoir une IG. Et on s'est fait coiffer au poteau par les sièges de Liffol. Et Liffol c'est une petite commune du Jura, ou ancestralement ils fabriquent des meubles en bois. Il y'a 4 entreprises. Et donc ça a été beaucoup plus rapide pour eux de se regrouper et de constituer un cahier des charges... Donc voilà on est deuxième alors que mon objectif c'était qu'on soit les premiers.

AB : Oui mais vous êtes tout de même l'exemple auquel on pense quand on pense IG parce que « Porcelaine de Limoges » quand même ...

AM : Alors vous avez tout à fait raison. Et sachez une chose, dans toutes leurs communications, les services de l'Etat ont pris l'exemple de la porcelaine de Limoges.

AB : Alors pour le coup ça ne m'étonne pas puisque dans les débats parlementaires pour la création du label EPV, l'exemple qui est donné est encore la porcelaine de Limoges.

AM : Oui parce que c'est un produit emblématique. Aussi bien du côté IG que dans la démarche EPV. Parce que c'est vrai que quand on dit porcelaine on pense Limoges et quand on dit Limoges on pense porcelaine. Quand vous voyagez dans le monde entier on vous demande d'où vous venez vous dites Limoges « Oh ! Porcelaine ». Assuré à 100%. Donc c'est le bon exemple.

AB : Je voulais vous demander d'ailleurs au niveau de la promotion de l'IG, est ce que c'est quelque chose qui est à la charge des associations et des entreprises, ou est-ce que l'Etat le prends en charge ? Comment s'organise cette promotion et valorisation de l'IG ?

AM : L'Etat dans ses communications générales en parle, les entreprises en parlent, pour celles qui ont le budget, mais il appartient à l'association d'assurer la promotion nécessaire, et pour se faire, il y'a une commission dédiée et un budget spécifique. Et donc là il y'a des actions

qui n'ont pas forcément abouti mais qui sont entreprise. Par exemple la création de notre site internet, que nous avons mis en place avec notre budget et qui nous appartient.

AB : Oui c'est quand même à la charge des associations.

LB : Oui. C'est quelque chose qu'on demande régulièrement à l'INPI. Ils ont la volonté de développer le programme des IG, ils nous sollicitent souvent pour participer à des colloques, à des interventions, y'a même eu une exposition qui a été faite sur leur site à Courbevoie. Mais nous c'est quelque chose qu'on souhaite, et notre association fait partie de l'AFIGIA (Association Française des Indications Géographiques pour les produits Industriels et Artisanaux) qui regroupe beaucoup de filières « IG-able » ou qui ont l'IG, il y'a 18 membres aujourd'hui, et on essaie de se positionner pour que l'Etat communique plus sur ce label d'Etat. Ce qui est aussi une forme de reconnaissance pour les secteurs et filières qui ont développé le dispositif. Mais effectivement dans nos statuts d'association, la promotion en fait partie. Pour nous cela participe à mettre en place des actions via nos sites internet, de valoriser les actions de défense et de préservation du dispositif qui sont menées par l'association. Après à charge à chaque entreprise de communiquer, et justement il n'y a que les entreprises certifiées qui ont le droit de communiquer, d'utiliser le logo et de communiquer sur l'IG porcelaine de Limoges. Donc voilà l'association œuvre pour que l'ensemble de nos partenaires nous valorisent via leur site internet... On fait des échanges de bons procédés, que ce soit entre l'office du tourisme, la CMA, la Confédération des Arts de la Table...

AM : Il me revient un exemple de promotion qui avait été mené par l'Etat. Donc 2017 publication au JO, et en 2018 l'Etat a lancé une opération nommée « Good France », (pour faire une analogie avec Goût de France), et qui consistait à promouvoir dans les Ambassades du monde entier, dans les Ambassades principales, les Etats-Unis, l'Allemagne, l'Italie, le Japon... et l'idée c'était qu'à l'initiative de l'ambassadeur local, soit organisé un dîner pour les autorités locale, un dîner d'apparat, servi dans de la porcelaine de Limoges. Cette porcelaine de Limoges venait d'être labellisée, etc... C'était une opération importante lancée par l'Etat. Ça n'a pas été renouvelé mais c'était bien, ça a permis de faire parler de la porcelaine au moment où elle a été labellisée.

LB : Et après c'est un outil qui nous permet d'accéder à tout un tas de dispositif, comme celui dont Monsieur Mouly vient de parler, et après puisqu'on à l'IG, pouvoir communiquer sur ce dispositif et le mettre en valeur. Aujourd'hui on va avoir une vitrine dans la gare de Limoges par exemple pour mettre en lumière l'IG, et ça nous permet d'être sollicités, approchés...

AM : On avait été sollicité une année par la mairie de Limoges, qui est marraine d'un porte hélicoptère de la marine nationale. Et le commandant que j'avais rencontré à la mairie avait eu l'idée d'avoir dans ses cales une vitrine, de manière à ce que lorsqu'il faisait escale dans les pays du monde... Alors vous savez ce genre de bateau lorsqu'ils font escale c'est très diplomatique, on invite toutes les autorités locales, et il avait eu l'idée de mettre une vitrine dans ses cales pour ces moments-là. Donc il n'y pas eu de suite mais c'était intéressant come idée.

LB : Après vous vous souvenez on avait été sollicité dans le cadre du salon de l'agriculture pour créer un objet en porcelaine de Limoges qui avait été remis à tous les primés dans le cadre des MOF, de différents dispositifs etc... donc effectivement on a des sollicitations diverses et variées du fait qu'on ait cette IG.

AM : Oui en fait cela permet d'accéder à des cadres auxquels on aurait jamais eu accès sans cette IG. Cela permet d'avoir une certaine notoriété. Mais pour en revenir à votre question, c'est quand même à nous d'assurer la promotion.

LB : Voilà, et puis inciter nos partenaires à œuvrer pour notre dispositif, et à nous mettre en lumière.

AB : Vous m'avez parlé de ce besoin d'avoir un dispositif juridique pour pouvoir vous protéger, est ce que d'autres dispositifs ont été évoqués ? Est-ce que vous auriez pu faire avec d'autres outils ? Donc forcément je pense aux EPV par exemple, mais d'autres dispositifs vous sont-ils apparus comme pertinents pour répondre à vos besoins ?

AM : Alors vous mentionnez les EPV, il faut bien comprendre que EPV ne protège en rien. Parce que quand on a cherché on s'est aperçu que la seule voie possible était celle qu'utilisaient les produits agricoles et alimentaires, et c'est à partir de ça qu'on s'est dit que les produits industriels et artisanaux puissent être reconnus de la même manière.

AB : Oui, et pour compléter ma question, même avec une structuration du territoire autour d'une association, d'un syndicat, il vous fallait une réponse juridique à ces problématiques ?

LB : Oui parce que l'IG c'est un titre de propriété intellectuelle. Qui est défendu, règlementé par l'INPI. Je vais vous donner un élément extrêmement concret, cela nous a permis de faire une demande d'intervention aux douanes par exemple. C'est à dire dès que vous avez un titre de PI (marque, brevet, modèle, toutes les demandes qu'on peut faire, notamment l'IG) vous pouvez faire une demande d'intervention aux douanes. Il faut remplir un dossier sur la base de ce titre juridique, et alerter les douanes sur les dispositifs de contrefaçon auxquels vous êtes confrontés, et qui permettent qu'elles soient en alerte. C'est comme ça que l'année dernière on a pu faire une saisie sur un produit qui venait d'Iran, et qui était marqué « Lémoges ». C'est une saisie qui a été faite par le service des douanes de Sète, qui nous a permis d'identifier une société iranienne, qui fabrique de la porcelaine, et qui a déposé une marque « Lémoges », avec un « é » au lieu d'un « i », qui utilise un logo qui ressemble à celui utilisé par une entreprise membre de l'IG, une société implantée à Limoges depuis très très longtemps.

AM : Juste après le dépôt du dossier pour l'IG en 2017, début 2018 nous avons eu un recours contre une société basée au Portugal aussi. Ils utilisaient le mot Limoges, et je peux vous dire que ça été très très rapide !

LB : Je me souviens que c'était même juste avant l'homologation. Il y'a eu une intervention de la répression des fraudes portugaise, on leur a expliqué qu'on était en train de déposer un titre de propriété intellectuelle et qu'il fallait intervenir. Ils utilisaient la marque « Limoges Body » dans leurs produits made in Portugal.

AM : Je vous rappelle quand même que pendant 1 siècle il y'a eu des recours, sous l'égide de l'UFPL, et que ces recours ont toujours bénéficié aux fabricants, mais n'ont jamais pu être mis en place. Jamais, jamais, jamais.

LB : Et il faut rappeler aussi que cette IG permet une protection *ex officio*, c'est-à-dire qu'on peut demander à la répression des fraudes d'intervenir en cas de problèmes. Et aujourd'hui

notre prochaine étape c'est d'obtenir l'extension de l'IG au niveau européen. D'autant que pour nous la porcelaine est un produit qui est très exporté, certaines entreprises exportant à hauteur de 90% de leur CA, la moyenne est de 60% environ. C'est vraiment pour nous la prochaine étape, d'autant qu'une reconnaissance européenne permettrait au niveau de l'OMC d'être intégré dans tout un tas de dispositifs de protection, d'accords entre les états... depuis qu'on a l'IG aussi on a mis en place tout un travail pour essayer de déceler et traiter les atteintes sur le net, des utilisations abusives, et ça nous a permis de mettre en lumière tout un tas de dérives, notamment en Turquie, on a découvert des dépôts de marque Limoges pour des produits en porcelaine par des sociétés turques. Mais aujourd'hui l'IG c'est un droit français qui ne nous permet pas d'agir au niveau international. Même si parfois au cas par cas comme pour la société portugaise cela peut nous arriver d'intervenir à l'aide de notre droit français, quelques fois ça fonctionne, notamment quand il y'a des atteintes sur le marché français, sur le territoire français. Mais obtenir un titre européen nous permettra de bénéficier des accords internationaux à travers l'OMC, et d'avoir une protection Internationale. Donc ça c'est un objectif très important pour nous, là il y'a un projet de loi qui a été présenté à l'Union Européenne au mois d'avril. On peut espérer avoir quelque chose d'ici deux ans. Mais au niveau européen c'est long de mettre en place quelque chose, comme vous vous en doutez. Mais ce qu'il faut savoir c'est que l'UE y songe depuis longtemps puisqu'en 2012 ou 2011 on avait été contacté dans le cadre d'une enquête menée au niveau européen pour savoir si la mise en place d'un système de protection serait bien reçue par les professionnels. On avait rencontré Audrey Aubard, qui est aujourd'hui la secrétaire générale de l'AFIGIA et qui était consultante pour la commission européenne à l'époque, et qui déjà réfléchissait à cette mise en place. Pour vous dire que les choses mettent du temps à se mettre en place !

AM : Comme vous pouvez l'imaginer les choses ne vont pas aussi rapidement qu'on pourrait l'espérer. Bon mais pour votre information, là on parle du cadre international, mais restons franco-français, ça c'est pour l'anecdote, mais après que l'IG a été décernée à la porcelaine de Limoges, dans le mois qui a suivi a été déposé un recours pour l'annulation de l'IG, par un fabricant de la Haute-Vienne. Annulation de l'IG ce qui est quand même extraordinaire. Le tribunal était à Paris, le jugement a été rendu et il a été débouté évidemment.

LB : Enfin il s'est quand même pourvu en cassation.

AM : Et il s'est pourvu en cassation ! La cour de cassation a rendu son arrêt, et une nouvelle fois il a été débouté, mais c'est quand même extraordinaire !

AB : Mais c'était quoi sa motivation ?

AM : Ah bah c'est facile à comprendre ! « Porcelaine de Limoges, entièrement fabriquée et décorée en Haute-Vienne » ... Quand on fabrique et qu'on fait décorer à l'extérieur, on ne peut plus prétendre à l'appellation.

AB : Ah, il faisait décorer dans un autre département...

LB : C'est ça, mais on a eu donc une décision de la cour de cassation qui a confirmé que l'INPI respectait la loi en homologuant l'IG porcelaine de Limoges, et qui aujourd'hui nous donne une force importante puisque la cour de Cassation a validé l'IG porcelaine de Limoges.

AM : Une nouvelle fois, vous voyez bien que le cadre juridique était capital.

LB : Il y'a beaucoup de contentieux quand même il faut le savoir, pour le dépôt des IG, que ce soit le savon de Marseille, les couteaux Laguiole etc... les IG cristallisent des intérêts économiques et stratégiques pour les entreprises.

AM : Oui, il faut en rester au sens strict de ce qu'est une IG, c'est un produit lié à un territoire, point.

LB : Et puis qui est aussi représentatif, porté par une majorité de professionnels sur une zone. Ça fait partie des critères essentiels qui sont demandés quand on monte les dossiers.

Annexe 17. Grille d'entretien avec les entreprises

	Questions principales	Relances	Objectif du bloc
Bloc 1 (L'interviewé) 1	<i>Pouvez-vous me raconter votre parcours professionnel ?</i>		Connaitre mieux l'interviewé.
2	<i>Comment en êtes-vous arrivé à travailler ici ?</i>	<i>Qu'est-ce qui vous a attiré ici ? Pourquoi ici plutôt qu'ailleurs ?</i>	
Bloc 2 (L'entreprise) 4	<i>Pouvez-vous me raconter l'histoire de l'entreprise ?</i>	<i>Depuis quand existe-t-elle ? Qui la dirige aujourd'hui ?</i>	Enquête sur les caractéristiques de l'entreprise d'une part, pour récolter des éléments plus factuels sur l'histoire de l'entreprise, et pouvoir comprendre comment cette entreprise s'est ancrée au fil des ans.
5	<i>D'après vous qu'est ce qui explique la (relative) longévité de l'entreprise ?</i>	<i>Les EPV sont généralement des entreprises anciennes, qu'est-ce qui vous permet de l'être alors qu'une grande part des PME ne dépasse pas les 5 ans d'existence ?</i>	
6	<i>Quel est le savoir-faire spécifique de l'entreprise ?</i>	<i>Qu'est ce qui la distingue des autres entreprises ? Y compris des autres EPV</i>	
Bloc 3 (Le label) 7	<i>Quand est arrivée la labellisation ? Date et surtout procédure ?</i>	<i>Qu'est ce qui a motivé le dépôt du dossier ? Quel but était recherché ? Est-ce que c'est l'entreprise qui se conforme aux critères, ou les critères qui collent aux pratiques de l'entreprise et qui entraîne sa labellisation ?</i>	L'objectif est de mesurer l'impact du label dans la vie de l'entreprise. Est-ce qu'il a orienté la production dans un sens précis ou est-ce que c'est une production qui correspondait déjà aux critères du label ? L'association a-t-elle été difficile ?
8	<i>Aujourd'hui, est ce que vous diriez que sa conservation est un objectif pour l'entreprise ?</i>	<i>Malgré les changements dans les critères ? Le type d'entreprises labellisées ?</i>	
9	<i>Quels ont été les changements engendrés par l'obtention du label ?</i>	<i>Le label a pour objectif initial d'aider au développement de l'entreprise, comment décririez-vous son impact sur la vôtre ?</i>	

Bloc 4 (Le territoire)10	<i>Diriez-vous que le territoire sur lequel vous produisez est un facteur important dans la conception du produit ?</i>	<i>Pourriez-vous délocaliser dans un autre département / région / pays ?</i>	L'objectif est de comprendre comment les entreprises se représentent leur territoire, et leurs interactions avec leur environnement.
11	<i>Entretenez-vous des liens avec d'autres entreprises ?</i>	<i>Parce qu'elles sont proches géographiquement de vous ? Parce qu'elles évoluent dans le même secteur ? Parce que vous partagez une histoire avec ? Parce qu'elles ont le label EPV aussi ?</i>	
12	<i>Plus généralement, quelle est votre lien aux institutions du territoire ? (CT, CCI, etc...)</i>	<i>Entretenez-vous des liens avec les différentes institutions du territoire ? Si oui, quels sont-ils ?</i>	
13	<i>Dans quelle direction pensez-vous que s'oriente le territoire, sur un plan productif ?</i>	<i>Par rapport à la nouvelle Région ?</i>	

Annexe 18. Entretien avec Stéphane Blondel, directeur des achats chez Allande, 20 mai 2021

Arthur Blind : Est-ce que vous pouvez me raconter un petit peu d'où vous venez et puis quel est votre parcours ?

Stéphane Blondel : Alors moi j'ai un parcours assez atypique, je vais essayer vous le faire court. En fait à la base je suis militaire, j'ai fait une école de sous-officier de l'armée de terre. J'ai passé 6 ans dans l'armée, puis j'ai eu un accident, j'étais sur les parties opérationnelles, donc j'ai été réorienté sur la partie gestion des organismes de l'armée à l'époque. Puis ça me convenait plus trop, enfin c'est pas que ça me convenait plus mais je pouvais pas faire ce que je voulais. Donc j'ai rencontré un peu par hasard quelqu'un qui faisait son service national en tant qu'aspirant, c'est à dire un appelé qui faisait son service en tant qu'officier, et qui m'a dit que sa femme cherchait un responsable des flux dans une société de prêt à porter, je me suis dit qu'entre gérer des boîtes de conserve et des mètres de tissu y'avait pas grande différence. Du coup j'ai démissionné, et je suis rentré dans cette société. Alors à l'époque elle était un peu novatrice parce que tout marchait tellement bien que les grands couturiers se foutaient complètement de la partie prêt à porter, du coup elles les sous-traitaient. Et la boîte pour laquelle je travaillais, travaillait pour Givenchy, Balenciaga, donc des grandes marques de couture mais géraient leur prêt à porter. A l'époque il y avait très peu d'informatique. Eux ils en étaient équipés, enfin ils avaient un truc qui s'appelait un AS-400 c'était un énorme ordinateur, et puis comme à l'armée on avait pas trop ça, moi le soir je restais pour m'intéresser un peu, voir comment ça fonctionnait, les programmes qu'il y avait dedans, des choses comme ça. Et un jour, dans l'équipe d'ordonnancement au lancement, ils étaient 4, ils ont tous eu des déboires en même temps. Donc le directeur de prod a pétié les plombs, y'en a un qui est parti se faire opérer. Du coup le PDG me dit de rester, il me demande si je savais faire les ordonnancements au lancement, je lui ai dit « oui je crois », donc voilà je suis devenu directeur de prod sans connaître de technique rien du tout. Donc là j'ai appris avec des techniciens, j'ai géré toute la production. Après cette société a été rachetée plusieurs fois, donc au bout de trois fois successives j'ai plus souhaité suivre, et puis par hasard toujours quelqu'un m'a dit qu'une entreprise cherchait un directeur de prod en lingerie. Moi la lingerie je connais pas du tout, c'est un métier particulier, mais c'est pas grave, et le PDG m'a embauché comme ça, là aussi j'ai appris assez rapidement la prod en lingerie. Donc ça c'était sur Paris. Ensuite j'ai le licencié de la lingerie Dior qui est venu me chercher parce qu'ils avaient un site de production à Nevers, et ils cherchaient un directeur de prod pour ce site, puisqu'ils avaient une centaine de filles à l'époque à Nevers, donc je suis parti trois ans sur site. Alors là c'est pareil, Dior s'est désengagé, a carrément arrêté la lingerie, donc la boîte a été rachetée, j'ai pas souhaité suivre. Et ensuite j'ai un ami qui est venu me chercher, qui est fournisseur d'élastique, et qui m'a dit que chez Allande ils cherchaient un directeur des achats. Donc je suis allé voir, et voilà ça fera 20 ans dans quelques jours que je suis là. Voilà, je voulais fait court.

AB : Du coup vous avez un parcours rempli de concours de circonstances c'est assez intéressant. Donc vous êtes arrivé dans l'entreprise au début des années 2000 si je comprends bien.

SB : Oui 2001 c'est ça.

AB : D'accord 2001. Est-ce que vous pouvez me raconter un petit peu l'histoire de l'entreprise, au moins depuis que vous y êtes ?

SB : Oui. Alors en fait c'est Catherine Lefebvre et son père qui ont créé cette société. En fait lui à la base c'est un juriste, qui était le patron de la fiduciaire de France à Compiègne, et un jour il en a eu marre de conseiller ses clients, il s'est dit qu'il voulait un truc à lui. Un peu par hasard il rencontré un gars qui faisait de l'import-export de lingerie, et donc il s'est associé à lui. Les clients qu'ils avaient à l'époque souhaitaient pouvoir faire du réassort court et ainsi de suite. Donc ils se sont dit on va trouver une usine, et donc ils en ont cherché une. Et donc au Dorat à la base ils faisaient du survêtement, etc... mais pas de lingerie. Et donc il a repris cette société, parce qu'il avait trouvé que le maire était sympa, c'est pour ça qu'il s'est arrêté là.

Donc au début c'était ça, et toutes les marques qui souhaitaient avoir de la fabrication française se sont désintéressées, et il s'est retrouvé avec un atelier et plus rien à mettre sur les machines. Donc il a essayé de lancer sa marque, et il a fait venir sa fille à ce moment-là pour créer des collections, alors qu'elle était pas de la partie à la base. Elle a fait une école de commerce mais elle pas du tout styliste.

AB : Oui c'est ce que j'avais cru comprendre dans une de vos vidéos.

SB : Donc elle a appris sur le tas. Et en fait ils se sont mis dans le commerce « traditionnel » à l'époque. Ce qui marchait pas bien, ils vendaient, mais avec une marque pas connue, chez des petites boutiques, c'étaient pas les mieux placés. Et un jour il avait un ami qui avait été muté en Normandie, et qui lui dit « tiens j'ai une dame qui voudrait vendre de la lingerie, il faudrait lui amener une collection », donc il lui a amené une collection en Normandie. Et en fait cette dame c'était pas une boutique, son mari faisait du lin, et elle elle faisait du linge de maison en lin en vente à domicile. Et elle lui a demandé de faire la même chose avec de la lingerie, alors lui il y croyait pas trop, puis c'est comme ça que c'est parti.

AB : Du coup oui c'est vraiment le mode de distribution qui est à la base d'Allande. Parce que pour être un peu précis j'ai vu qu'il y avait deux dates de naissance pour la société, je vois 94 un peu partout mais je vois aussi 89. Du coup est-ce que 94 c'est le moment où le mode de distribution change ?

SB : Alors 94 c'est là où le mode de distribution change oui.

AB : Donc 94 c'est la vente à domicile. C'était le site du Dorat qui est le premier ? Et ensuite le site d'Epinal ?

SB : Oui, mais on a eu jusqu'à 4 sites en même temps. On a eu Epinal après Dorat, ensuite on a eu un autre atelier à la Flèche, dans les années 2000, puis on a eu un petit atelier à Rosière en Santerre, dans la Somme. Mais qu'on a fermé après en 2004-2005.

AB : Parce que trop de production ?

SB : En fait à ce moment-là il y a eu la libération des quotas, il y avait des quotas textiles, donc les gens qui importaient des textiles étaient limités et taxés, mais comme tout a été ouvert ils ont pu importer à n'importe quel prix et donc nous on a été un peu pénalisé de ce côté-là, et on a fermé deux ateliers.

AB : D'accord. Et ensuite après ça en 2016 vous êtes labellisés et Catherine Lefebvre qui reprend la direction l'année d'après ?

SB : Oui c'est ça.

AB : D'accord, alors du coup j'ai une question un peu formelle, mais les *EPV* sont par définition des entreprises anciennes, or quand on regarde les statistiques, une grande proportion des PME ne dépasse pas les 5 ans d'existence. Qu'est ce qui pour vous explique cette longévité par exemple pour Allande.

SB : Nous bien avant le côté *EPV* on a su fidéliser les clientes, travailler sur la fabrication française, et ça ça plait beaucoup au gens.

AB : Oui et puis vous avez même créé votre propre sigle « *Exclusivement français* » c'est ça ?

SB : Oui parce qu'en fait c'est un sigle qu'on a pas créé il y a très longtemps, une dizaine d'années, et ça vient du fait qu'il y a plein de labels qui veulent pas dire grand-chose. On a vu des boîtes labellisées et on s'est dit qu'ils étaient bien gentils mais qu'ils produisaient pas ça ici ou qu'ils faisaient pas ça là. Et on voulait pas trop y être associés, donc c'est pour ça qu'on a fait notre propre label.

AB : Et Philippe Lefebvre explique dans une des vidéos sur votre site que la spécificité d'Allande c'est le mode de distribution, et puis la qualité. Est-ce que vous êtes d'accord, est ce que vous voyez autre chose ?

SB : Non non c'est ça. C'est une entreprise familiale en fait, et du coup les clients aiment ça. Ils sont en prise directe avec la patronne, c'était pas la patronne mais ça l'est maintenant. Y'a une histoire à raconter, c'est quelque chose d'humain quoi.

AB : Mais pour arriver à un label, et le label *EPV* aussi, il faut des savoir-faire parce que les critères familiaux ne sont pas encore reconnus.

SB : En fait c'est un peu un hasard aussi le label *EPV*, puisqu'on en a parlé, et puis on a rencontré des gens. On a trouvé ça sérieux, dans l'ensemble c'était pas forcément du *made in France* qu'on vendait c'était une façon de faire, un savoir en fait qui était défendu et ça ça nous a intéressé, parce qu'on savait bien qu'on était les derniers en France quoi. Fin de notre taille.

AB : Comment vous en avez eu vent ? Ce sont les entreprises ou les institutions locales qui vous en ont parlé ?

SB : C'est une institution locale pour le coup.

AB : La CCI j'imagine ?

SB : Oui c'est une personne à la Chambre de Commerce qui nous en a parlé.

AB : Mme Mandon j'imagine ?

SB : Oui, elle est très dynamique. Puis c'est bien d'ailleurs parce que le label n'est pas un truc qui traîne, on a des échanges de mails en permanence, après on répond ou pas, mais c'est vrai qu'elle est très impliquée sur la chose. C'est très bien même.

AB : Et j'en profite pour demander mais est-ce que vous avez une aide de la CCI pour le dossier de renouvellement ?

SB : Oui on avait un RDV en avril, mais après pour le dossier entre le moment où on l'a fait y'a 5 ans et aujourd'hui y'a peu de choses qui ont évolué donc on reprit sensiblement les mêmes idées.

AB : D'accord, et vous étiez en train de me dire que vous êtes tombés sur le label un peu par hasard, est ce que vous diriez que c'est l'entreprise qui s'est pliée aux critères du label ou est-ce que c'est le label qui collait bien à l'entreprise ?

SB : Nan on a pas eu à changer, on a vendu ce qu'on savait faire et on ne s'est pas plié à quoi que ce soit pour avoir le label. On a monté ce qu'on savait faire et entre guillemets c'est tout.

AB : Et est-ce que vous diriez que sa conservation est un objectif pour l'entreprise ?

SB : Ah oui tout à fait. Principalement parce que ça a un effet sur les ouvrières. Ce sont elles qui ont été les plus fières de l'avoir. Et après commercialement, les filles s'en servent pour vendre, elles disent qu'en plus c'est une entreprise labellisée *Entreprise du Patrimoine Vivant*. Donc c'est un argument de vente.

AB : Et est-ce que vous avez constaté, même sans donner de chiffres, mais est-ce que vous avez constaté une augmentation dans la demande avant et après la labellisation ?

SB : Alors non, c'est un argument en plus si vous voulez, mais ça n'a pas fait flamber les ventes.

AB : J'ai pu constater au fur et à mesure des époques et surtout des gouvernements successifs, des modifications (plus ou moins grandes) dans les décrets, et notamment dans les critères pour l'obtention du label, suivant les gouvernements successifs. Est-ce que vous avez pu constater quelque chose de cet ordre également ?

SB : Ah oui moi je le vois dans le questionnaire ça suit les tendances et la mode actuelle. La partie « écologique » et ainsi de suite apparaît plus que ce n'était le cas. Mais pour nous c'est vrai on ne s'est pas plié particulièrement à ce genre de choses, étant donné qu'on fabrique toute notre lingerie en France et que ça fait toujours que c'est comme ça, moi mon empreinte

carbone elle est beaucoup plus faible qu'ailleurs parce que mes approvisionnements ils sont français ou européens, et que je vais pas chercher en Chine donc mon empreinte elle est vraiment moindre. Et c'est une chose qu'on pourra continuer tant qu'on aura des fournisseurs en France, en tout cas c'est quelque chose qu'on souhaite. Mais après y'en a de moins en moins, c'est pour ça que je vais en France et en Europe, et j'espère vraiment que j'aurais pas à aller plus loin.

AB : Oui en effet vous êtes sensibles aux délocalisations de vos fournisseurs ?

SB : Oui.

AB : Et est-ce que vous avez constaté une reconnaissance dans votre secteur, dans votre branche, un effet de notoriété qui aurait dépassé votre image de marque ou pas ?

SB : Alors y'en a un certain mais plutôt chez nos fournisseurs, qui se sont dit que par rapport à leur métier faudrait peut-être qu'ils se fassent labelliser.

AB : D'accord donc votre labellisation a ruisselé pour reprendre l'expression ?

SB : Oui.

AB : Et par rapport à votre label propre, est ce que vous considérez que ça peut faire un peu doublon ou pas ? La combinaison de votre label et les *EPV* ?

SB : Oui alors ils sont complémentaires mais c'était aussi un clin d'œil pour les autres labels, notamment celui de la fédération française de la lingerie, qui a développé une étiquette qui s'appelle « lingerie française », mais qui ne veut absolument rien dire puisque les groupes qui sont adhérents ne produisent pas en France, mais eux zéro vraiment. Donc c'était un peu par rapport à ça que nous on a décidé de faire ça. D'ailleurs, on se fait contrôler souvent nous, et on leur dit mais ça vous choque pas lingerie française ? Beh non parce que c'est pas marqué « fabriqué en France », par contre c'est marqué lingerie française. Elle est conçue (en théorie) en France, c'est pour ça qu'on a fait ce petit logo.

AB : Et alors sur la procédure elle-même ça se passe comment ?

SB : On a déposé le dossier là et on a une réponse dans les 6 mois quelque chose comme ça. Mais c'est pas très compliqué comme procédure, d'autant qu'il y a des questions qui reprennent les infos qu'on a donné avant. Donc on a juste à actualiser des détails mais sinon c'est pas compliqué non. Par exemple ils disent « vous aviez tant d'employés à l'époque, maintenant vous en avez combien ? »

AB : D'accord, et d'ailleurs juste par curiosité, j'ai trouvé à peu près votre nombre d'employés mais au Dorat vous êtes combien environ ?

SB : Au Dorat on doit être entre 70 et 80.

AB : On va pouvoir passer à la dernière partie. Est-ce que vous pensez que le territoire est un facteur important dans la conception de votre produit ?

SB : Non. Parce qu'on est bi site et on a aussi Epinal. Et ensuite parce que ça aurait été plus simple de tout regrouper sur un seul site, mais nous le souci c'est de trouver des gens à former ou à employer, parce qu'on aurait grossi par le Dorat ça aurait été plus simple, mais il n'y a pas de personnel. On a quand même deux usines qui ont fermé à côté de nous, à Saint-Savin on a récupéré une personne au bout de trois ans, je pense qu'elle arrivait au bout de ses droits au chômage, et y'a l'usine Barbara qui était en Creuse qui a fermé, on a récupéré personne. Et pour maintenir le savoir nous on est obligé de former de nouvelles personnes, parce que j'ai des départs en retraite etc... Donc là j'en ai 7 qui sont en formation, sachant qu'il faut environ 1 an et demi avant qu'elles soient opérationnelles. Donc ça on le fait avec Pôle Emploi mais c'est compliqué. On cherche au-delà des gens spécialisés dans la couture parce que faut trouver des gens, donc on cherche aussi sur des reconversions.

AB : Oui le lieu de production importe peu par rapport aux savoir-faire que vous allez leur apprendre ?

SB : Oui.

AB : Donc en théorie vous pourriez totalement changer de département ou de région si vous aviez à le faire ?

SB : Oui.

AB : C'est intéressant parce que justement dans les entreprises labellisées souvent il y'a une mise en avant de leur implantation, souvent ancienne sur un territoire, une région...

SB : Alors oui mais là encore une fois nous la lingerie c'était pas leur métier à la base ici. Donc ça peut être transposable en théorie partout.

AB : Est-ce que les liens que vous entretenez avec les institutions c'est beaucoup la CCI ?

SB : On a très très peu de liens en fait, on essaie de participer à des réunions des choses comme ça mais oui.

AB : Et avec des entreprises du coin ou du secteur ?

SB : Alors là on est sur un projet qui s'appelle, avec la Région, « entreprises du futur ». Mais ça c'est un projet qui nous permet de rencontrer des acteurs du département. Mais non après on a pas trop de contacts. Mais c'est nous, c'est pas parce qu'on est jamais venus nous voir.

AB : Et j'ai vu que pendant le confinement vous avez participé à l'effort national dans la création de masques ?

SB : Oui, en fait on a pratiquement pas fermé nos ateliers. En fait on voulait trouver un masque à fabriquer, mais qu'il soit homologué. Et dès qu'on a trouvé on a fait redémarrer tous nos ateliers en fait. On a dû fermer une dizaine de jours. C'était pour nous notre petite contribution. C'est marrant parce qu'en fait on a pas fait trop de pub sur l'histoire, on avait les médias du coin. Ça semblait un peu essentiel en fait parce que quand les gens ont commencé à chercher à se protéger, y'a plein de gens qui ont essayé de faire des masques. Mais y'avait une chose essentielle qu'ils n'avaient pas c'étaient les élastiques. Et nous on en a plein dans les ateliers. Et on a même rien vendu on a donné des mètres et des mètres d'élastiques pour qu'ils puissent faire des masques.

AB : Et du coup ce moment où vous avez dû vous coordonner avec les institutions à pas forcément perduré dans le temps ?

SB : Non, parce qu'on était pas vendeurs on était fabricant. La personne qui avait l'obtention du masque homologué on avait la fabrication mais on était pas vendeurs en fait.

AB : C'est parti d'une initiative personnelle cette volonté de reconverter temporairement l'entreprise ?

SB : Alors en fait, c'est parti déjà de la volonté de Catherine Lefebvre de sauver financièrement l'entreprise, et donc il y avait pas mal de choses à faire sur le sujet. Et moi de mon côté on était beaucoup sollicité, on nous appelait « il faut fabriquer, il faut fabriquer, il faut fabriquer », moi j'ai dit ok, on va fabriquer mais on va fabriquer homologué. Parce que ça partait un peu dans tous les sens, c'était très bien j'avais le département, la région etc... mais je leur disais que nous là maintenant on a pas les matières, ça serait assassin quoi. Donc c'est moi qui aie centralisé tout. J'ai des potes qui m'ont contacté pour faire des essais, et puis quelqu'un m'a contacté il m'a dit qu'il avait de quoi fabriquer il nous a demandé si ça nous intéressait et puis voilà on a commencé à fabriquer.

AB : J'allais partir sur la dernière question un peu formelle que j'avais, mais vous y avez déjà un petit peu répondu, comment vous comprenez la notion d'ancrage territorial ?

SB : Alors voilà nous on est là on est là. On avait envisagé quand on avait notre atelier à la Flèche de peut-être déménager. Et puis en fait quand je suis arrivé, il y avait deux bâtiments, l'atelier, où se trouvait la création à ce moment-là, et puis un bâtiment où il y avait la partie commerciale mais tout séparé, donc on avait pensé à l'époque à se mettre à la flèche pour

tout regrouper, et puis ça s'est pas fait. Donc du coup après on a construit un siège social sur place pour regrouper tout le monde.

AB : D'accord, et du coup c'est peut-être l'histoire d'Allande et tout l'aspect vente à domicile qui peut peut-être expliquer ce côté « nomade » ? Vous n'avez en fait pas besoin d'être là.

SB : Oui puis les gens sont habitués maintenant.

Annexe 19. Entretien avec Thomas Mérigous, co-dirigeant des Etablissements J Mérigous, 27 mai 2021

Arthur Blind : Si vous voulez bien vous présenter on peut y aller.

Thomas Mérigous : Thomas Mérigous, co-gérant des établissements Mérigous, je suis associé avec mon frère Alexandre qui est directeur technique. Mon parcours personnel il est assez atypique. Après un DEUG de langues et civilisations étrangères j'ai fait l'école nationale des sous-officiers d'active, et l'école supérieure d'application du génie, et j'ai été sous-officier dans l'armée de terre pendant 12 ans. Donc un profil quand même assez fort de manager. Ensuite j'ai voulu me réorienter, et puis ça coïncidait aussi avec une réflexion et personnelle et familiale, ça matchait aussi au niveau timing avec la fin de carrière, parce que nous sommes une entreprise familiale, de notre père qui était associé avec sa sœur, avec notre tante, et mon frère était déjà dans l'entreprise depuis quelques années en tant que responsable de production, et donc je les ai rejoints. Il y a eu une année de transmission, de passation de savoir, et on a repris officiellement l'entreprise en 2016, fin d'année 2016, donc ça va bientôt faire 5 ans. Voilà pour mon parcours personnel. Après est ce que je décris l'entreprise ?

AB : Alors juste avant, est-ce que le fait de travailler ici était évident après votre reconversion ?

TM : C'était une évidence, depuis tout jeune, et c'était tellement une évidence que j'ai fait exprès de fuir un peu ça quoi. De partir vers quelque chose de très différent, tout en ayant en tête que ça me rattraperait sûrement, que la question se poserait un jour, comme on était la 4^{ème} génération de porcelainiers dans la famille, et que voilà entre la 3^{ème} et la 4^{ème} il y aurait la question qui se poserait, et qu'est ce qui se passe ensuite. Donc ça je l'ai intégré très jeune, qu'un jour, sans être appelé ou forcé à quoi que ce soit, que la question se poserait. Donc oui c'était une évidence, et j'avais envie de me dire qu'un jour la question se poserait, donc va voir des choses différentes avant. Et en plus de ça, avec mon frère on avait un petit peu un devoir, sans que ce soit lourd à porter, mais ça serait dommage que l'entreprise qui a plus de 60 ans, si ni lui ni moi décidons de la reprendre qu'est ce qui va advenir de tout ça ? Donc il n'y a pas forcément un poids mais quand même un peu. Un poids du devoir, mais sans être forcé de quoi que ce soit.

AB : Si vous voulez enchaîner sur l'histoire de l'entreprise maintenant.

TM : Donc l'entreprise elle a été créée en 1954 par notre grand-père qui était déjà lui fils de porcelainier. Il se destinait pas non plus à ça, au tout début, un peu comme moi, son père était directeur de production d'une entreprise de porcelaine qui n'existe plus aujourd'hui, il est décédé brutalement, et mon grand-père a repris sa fonction, qu'il connaissait bien alors qu'il faisait des études de comptabilité. Et après plusieurs mois dans l'entreprise, et qu'il ait acquis une certaine expérience dans la fabrication de porcelaine, il s'est dit je vais me mettre à mon compte, je vais m'installer, avec un projet assez clair, c'était de remettre au goût du jour les poignées de portes en porcelaine, qui n'étaient plus fabriquées depuis des décennies, notamment le bouton ovale traditionnel que tout le monde connaît. Donc voilà il s'est installé, au début tout seul avec son épouse, notre grand-mère, puis ça a pris de l'ampleur, au début l'entreprise était dans la maison familiale, ensuite il a fallu trouver des locaux plus grands, recruter, l'entreprise s'est émancipée. Il y avait un vrai créneau, un vrai marché, presque aussi un monopole parce que comme c'était plus fabriqué on était les seuls. Derrière il a poursuivi, développé l'entreprise notre père et notre tante l'ont repris depuis les années 80, et maintenant nous. Donc notre secteur ça a toujours été le même, c'est vraiment notre ADN, notre cœur de métier, c'est la fabrication de quincaillerie, d'ameublement et du bâtiment exclusivement en porcelaine de Limoges, donc tout ce qui est poignée de porte, bouton de meubles, accessoires, un petit peu aussi d'accessoires de salle de bain, porte savon, porte serviette, porte brosse à dents, des choses comme ça. Au fur et à mesure de ce développement on a aussi vu émerger les grandes surfaces de bricolage, dans la fin des années 80 début 90, qui n'existaient pas avant, et qui ont un peu pris la place des quincailleries de proximité, qu'on trouvait dans toutes les villes, même de petite taille, elles ont été un petit peu mangées par les grandes surfaces de bricolage dont on est devenu fournisseurs. Ils sont devenus des clients

incontournables pour nous, et ils nous ont permis d'accroître nos volumes parce qu'ils ont un impact beaucoup plus grand que les petites quincailleries d'avant, même s'il y'en avait beaucoup. Mais maintenant il y a un maillage et un découpage géographique des grandes enseignes de bricolage qui est très important, donc maintenant ce sont des gros clients pour nous. Ça n'empêche pas qu'on est toujours fournisseurs des quincailleries qui subsistent. Et puis petit à petit on s'est diversifié sur des choses qui sont plus techniques, notamment, je sais pas moi, des plots d'isolation pour compteur électrique, des choses qui sont assez techniques, parce qu'on a ce savoir-faire là en interne. Et puis on s'est diversifié sur des marchés qui peuvent être ce que j'appelle des « *one shot* », des projets à la commande à l'étude, on livre et on refera peut-être plus jamais. Donc depuis qu'on a repris on a un peu plus développé ça aussi, l'urbanisme, la porcelaine en extérieur, les façades d'immeubles ...

AB : Oui je suis tombé dessus effectivement.

TM : Voilà, donc ça on a eu à cœur de l'étudier, de le développer, d'être maintenant reconnu dans ce domaine-là, puisque plusieurs demandes ont eu lieu derrière. Même si on est pas les meilleurs communicants non plus. Parce qu'on a toujours été une entreprise de taille humaine. Alors qu'est-ce que ça veut dire, pour nous c'est une trentaine de personnes, donc c'est pas une grosse entreprise, c'est pas une petite équipe non plus, il faut être plusieurs ateliers, plusieurs secteurs. Il y a probablement des périodes de l'entreprise où on a été plus, d'autres où on a été moins. On aime bien ce format-là. Après voilà hein tout dépend de ses ambitions et de ses capacités. Nous on voudrait pas être 50 demain, c'est pas ce qu'on cherche. Mais on veut pas non plus se dissocier de notre cœur de métier, de notre ADN. 70% de notre chiffre c'est la poignée de porte, le bouton de meuble, c'est ce qui nous fait vivre et ce pourquoi on est connu ou reconnu, mais ça fait du bien de se mettre en danger, de chercher d'autres secteurs où d'autres ne vont pas. C'est assez intéressant et nous on continue à vouloir développer ça. Après pour finir sur la présentation de l'entreprise, il y a quelque chose qui est apparu depuis une trentaine d'année, c'est l'intégration et la collaboration avec des *designer*, sur des nouveaux produits, sur des nouvelles gammes, on a pas ce savoir-faire en interne, donc on va collaborer avec des *designer*, des artistes, des plasticiens, de renom ou pas, ça dépend des gammes, mais c'est quelque chose qu'on aime bien faire et aujourd'hui on peut même dire qu'on a presque pas besoin d'aller les chercher, ils viennent naturellement vers nous aussi, et nous proposent leurs services, donc ça c'est intéressant d'avoir presque le choix de décider avec qui on veut travailler ou pas et de choisir les projets. Même si notre taille humaine nous permet pas de sortir trois nouvelles collections par an, donc c'est murement réfléchi et c'est un cycle qui est plutôt tous les 4 ou 5 ans on va sortir une nouvelle gamme de produits, on est pas équipés pour faire mieux que ça.

AB : Justement j'allais y venir plus tard mais comme vous le mentionnez on peut s'arrêter dessus, pour ce qui est des projets originaux, innovants, créatifs, je ne sais pas comment vous les qualifiez, par exemple avec le mur, la façade avec du carrelage en porcelaine, c'est vous qu'avez eu l'idée, ça vient de l'architecte ?

TM : C'est l'architecte qui est venu nous consulter, il nous a proposé l'idée, qui avait du sens forcément à Limoges, et donc voilà il nous aborde en nous disant qu'il nous connaît par le monde de la poignée, il était déjà prescripteur de quelques-unes de nos références sur des chantiers à lui, et naturellement il se tourne vers nous, avec la question déjà de savoir si c'est réalisable. Et nous on va essayer de mesurer l'ampleur du projet, aussi savoir le recadrer, c'est un peu fort, mais lui dire qu'est ce qui n'est pas du tout envisageable, en tout cas pas avec nous parce qu'on aura pas le savoir-faire. Donc voilà le projet arrive comme ça, c'est pas nous qui nous sommes rencardés sur un projet, on a entendu qu'ils voulaient peut-être mettre de la porcelaine et puis on a levé le doigt.

AB : Et c'est pas une équipe de créatifs non plus qui a réfléchi à des ...

TM : Nous on est quand même un peu des créatifs aussi, on a un bureau d'étude intégré si vous voulez, donc on va savoir réfléchir à ça. Mais là ça a vraiment été un travail de collaboration. Il y a vraiment eu beaucoup d'échanges, d'allers retour dessus. Mais la

demande est venue de lui, c'est pas Mériçous qui s'est dit qu'on allait construire un carreau en porcelaine et puis on va le proposer.

AB : Oui puis coconstruit avec le bailleur social aussi ?

TM : Oui tout à fait. Là justement il y a un peu ce tryptique quoi, le financeur c'est le bailleur social c'est Noalys, puisqu'en l'occurrence ce sont des logements sociaux c'est pas un immeuble privé qui fait appel à un architecte, ou peut-être qu'il y'a eu un appel à projet, et au final un choix de ce sera lui parce que j'aime bien son projet. Et puis après il construit son projet et il nous a contacté pour ça. Donc nous c'est le bailleur social qui nous passe la commande de ce carreau en porcelaine.

AB : Très bien. Si on regarde les chiffres des PME/TPE il y'en a malheureusement un bon nombre qui disparaissent très vite, selon vous, qu'est ce qui permet la longévité de votre entreprise ?

TM : Bonne question, complexe en tout cas. Je sais même pas si j'ai le recul nécessaire, ça ne fait que 5 ans que je suis dirigeant d'entreprise. Pour la nôtre, ce qui peut expliquer sa longévité de plus de 60 ans, presque 70, il y a beaucoup de facteurs. Je vais parler de ce que je connais. Nous on est dans le milieu de la porcelaine d'ameublement ? Donc on est un porcelainier qui est à part dans le petit monde des porcelainiers, des fabricants, des décorateurs, dans l'ensemble de tous les métiers que peut regrouper la porcelaine de Limoges. Si notre grand-père avait eu l'envie de faire des arts de la table je sais pas si on serait encore vivants aujourd'hui. Donc est ce que ça s'explique parce qu'on est sur un marché de niche, très spécifique, aussi technique, avec une clientèle particulière, les arts de la table on va être plus large, on va aussi plus rentrer dans l'aura porcelaine de Limoges. On pense tout de suite à des assiettes, à des services à du très haute gamme. Je pense pas que si on va demander à un allemand ce qu'il sait de la porcelaine de Limoges il réponde « ah oui les poignées de porte Mériçous oui bien sûr. ». Donc nous on est à part, on est moins gros, mais on est dans une niche. Les arts de la table y'a beaucoup plus d'acteurs, c'est plus concurrentiel, c'est aussi des acteurs internationaux, y'a pas que la porcelaine de Limoges dans les arts de la table, y'a aussi d'autres céramiques. Nous c'est vraiment plus spécifique. Donc si on arrive à se maintenir, il y a un peu de ça c'est sûr. Il y a aussi forcément de la gestion, étalée sur des décennies, des expériences, des habitudes, et y'a aussi une part de chance. Nous on est des repreneurs, la difficulté elle est aussi peut-être plus pour des créateurs, et de faire un pari de « est ce que j'existerai encore dans 10 ans ? Est-ce que mon projet il est viable ? ». Et puis de toutes façons on peut pas faire des projets à 10/15 ans, on peut pas prévoir l'avenir. Pourquoi aujourd'hui notre secteur on a été beaucoup moins impactés que les arts de la table par rapport au COVID ? Des restaurants ont fermé pendant plus d'un an, des hôtels aussi, c'est eux les clients principaux de nos confrères des arts de la table, et nous nos clients principaux ce sont des grandes surfaces de bricolage. Donc eux ils ont été fermés une semaine ou deux, et puis derrière ils ont rouverts, parce qu'il y a des produits de première nécessité ou je sais pas quoi. Et puis les Français confinés chez eux ont fait beaucoup de bricolage. Donc il faut aussi être objectif, on a eu beaucoup de chance. On aurait les mêmes machines, les mêmes matières premières, mais pour fabriquer des assiettes ça aurait peut-être été beaucoup plus compliqué. Et c'est sûr même puisque ça l'est encore pour certains de nos confrères. Donc voilà dans le secteur porcelaine c'est ce que je peux un peu dire. Après la vie d'une entreprise quelle qu'elle soit n'est jamais linéaire. Pourquoi ça peut se casser la gueule au bout de 10 ans, au bout de 50...? Mais après je pense qu'il faut jamais se reposer sur ses lauriers. On est dans un monde qui bouge très vite, et qu'il faut avoir une forte capacité d'adaptation. Et c'est ce qui peut être compliqué aussi pour des PME qui n'ont pas forcément les moyens, qui n'ont pas forcément les compétences en interne, qui ont des savoir-faire bien particuliers, notamment les EPV, traditionnelles, parfois artisanales, et dire à un artisan, une petite EPV de 6 ou 7 salariés, si tu veux exister, survivre, il faut que tu te mette au goût du jour, il faut que tu te transforme numériquement, etc... Oui mais lui, et nous aussi, son cœur de métier, son savoir-faire, c'est... je sais pas, de faire du cuir, de faire de la ferronnerie d'art, etc...

AB : Il peut pas se réinventer en permanence...

TM : Se réinventer il peut le faire dans son cœur de métier, mais il y a des lourdeurs qui font que si tu montes pas dans le wagon, le train il va passer. Mais faut te faire violence pour suivre ce train, faut aussi avoir la capacité d'investir aussi, parce que pour aller plus vite il faut avoir accès aux outils informatiques, tout ça a un coût, et puis faut aussi se former, il faut s'adapter, et à côté de ça il faut pas se déconcentrer sur ce qui nous fait vivre, c'est nos commandes, nos productions, etc... Donc ça c'est pour moi c'est un truc qui est assez primordial, et qui je pense est une complexité aujourd'hui.

AB : Vous parliez de ces questions d'innovation, et du besoin d'évoluer, est-ce que vous avez senti, puisque vous êtes *EPV* depuis 2007 ...

TM : 2008 je crois. Je crois que le label a été créé en 2007 et puis on était peut-être pas la première année mais en tout cas on était dans les premiers, en 2008 oui.

AB : Est-ce que vous avez senti des évolutions dans les dossiers pour renouveler le label ?

TM : Alors moi j'étais pas dans l'entreprise au moment où ils ont eu le label, en revanche j'ai participé au renouvellement, parce que c'est pour tous les 5 ans. Donc 2008-2013, 2013-2017, et non j'ai pas trouvé que le dossier était très lourd. C'était assez simple par rapport à d'autres dossiers à monter. Ça s'est fait, c'était assez fluide, après il y avait déjà eu 1 renouvellement, donc est dans une entreprise que le label connaît. Peut-être que si une entreprise aujourd'hui envoie une demande pour une première candidature *EPV* ça se passe autrement ça je peux pas vous le dire. Après moi j'ai eu, je veux pas dire de bêtise, mais 2 RDV avec la chargée de mission à la CCI, Mme Mandon, et il y a eu une petite entrevue entre nous dans le but de renouveler le label, plus un autre entretien avec une personne du label *EPV* et puis des nouveaux documents à fournir, mais ça s'est fait assez facilement.

AB : Et même si vous étiez pas là pour la première attribution, je pense que vous pouvez me répondre avec les dossiers de renouvellement, est ce que vous avez le sentiment que c'étaient les critères du label qui correspondaient à l'entreprise, ou est ce qu'elle a dû s'y conformer pour l'obtenir ?

TM : Alors pas du tout, je pense même plutôt l'inverse. L'excellence des savoir-faire français ça a toujours un petit peu été le slogan des *EPV*, et nous on s'est tout de suite reconnus là-dedans, on ne s'est pas dit « tiens je vais essayer de rajouter quelques cordes à mon arc pour pouvoir prétendre à ça ». On s'est plutôt dit on pense que ça *match*, on candidate, et adienne que pourra. Et depuis on a rien changé, on se dit pas attention pour le renouvellement, on fait plus ci plus ça.

AB : Et comment est venue cette motivation aussi « tôt » à sa création, parce qu'il n'avait peut-être pas encore fait ses preuves entre guillemets ?

TM : Simplement, sans être à l'origine, mais je pense que pour les anciens, donc mon père et ma tante, peut-être que le label a pas mal communiqué au lancement aussi. C'est un label d'état, ça a du sens, valoriser et récompenser le savoir-faire de certaines entreprises. Ça avait du sens, je saurais pas vous dire plus, mais c'est aussi rajouter une estampille à sa paquette, pour dire regardez mon savoir-faire est reconnu.

AB : Oui j'ai vu que vous l'aviez accroché dans l'entrée d'ailleurs.

TM : Ah oui nous on en est très fier et puis je pense que si pour le prochain renouvellement on nous disait que nous n'avons plus les critères, ça serait une vraie déception.

AB : Justement c'est ce que j'allais vous demander, est ce que le fait de garder la labellisation c'est un objectif pour vous ?

TM : Bien sûr. Tout à fait. Après on se dit que si *EPV* change pas ses critères et que nous on maintient nos savoir-faire au plus haut niveau, en principe y'a pas de raisons non plus.

AB : Et d'un point de vue plus pratique, est ce que vous avez noté des changements au niveau de l'entreprise par rapport à sa perception, peut être son chiffre, sa réputation, depuis la labellisation. Est-ce qu'ils y'a eu un changement drastique depuis ?

TM : Alors non y'a pas eu un changement drastique, mais il y a eu, c'est difficilement quantifiable, une considération accrue de nos clients, de nos fournisseurs, eux ils le savent, c'est une certaine fierté aussi. Je vous l'ai dit on est pas les meilleurs communicants mais quand on peut on le fait. Comptablement parlant ça ne change pas la vie et notre carnet de commande n'a pas doublé parce qu'on était *EPV*. Cependant, on a des clients qui nous ont dit qu'ils nous avaient trouvé parce qu'ils cherchent à avoir que des fournisseurs *EPV*, il y a parfois des *concept store* qui se créent là-dedans. Ou autre. C'est un gage de qualité, des savoir-faire, donc oui c'est déjà arrivé.

AB : Ça peut faire pencher la balance en votre faveur en comparaison à d'autres aussi ?

TM : Bien sûr plutôt dans ce sens-là que dans l'autre quoi. J'ai pas entendu dire « oh non vous êtes *EPV*, jamais ! » Donc pas dans ce sens-là, après ça fait pas changer du tout au tout du jour au lendemain non plus. C'est pas forcément le but non plus d'ailleurs.

AB : Bien sûr. Et pour passer au dernier bloc de questions, plutôt orientées sur le territoire. Est-ce que vous pensez que produire à Limoges c'est important dans votre production ?

TM : Je pense que cette question est pertinente, et elle l'est encore plus chez d'autres collègues et amis « *EPVistes* » qui pourraient avoir le même profil et type de production en dehors du territoire. Or nous porcelainiers « porcelaine de Limoges » y'a aucun sens à ... on ne peut même pas d'ailleurs, techniquement, produire de la porcelaine de Limoges en dehors de Limoges. Donc pour nous cette question elle est à retranscrire. En plus de ça on a, les porcelainiers de Limoges, et Mèrigous à une place importante là-dedans, on a été investi dans la montée en puissance de l'IG « porcelaine de Limoges », donc ça aussi c'est un label, une reconnaissance, de l'Etat, de l'INPI, ça a été une des premières IG. Maintenant y'en a peut-être plus d'une dizaine, donc ça c'était en 2017, mais via nous étant membres de l'UFPL [Union des Fabricants de Porcelaine de Limoges] on a vraiment participé à la montée en puissance de ce cahier des charges. Mais c'était aussi pour nous protéger parce que l'appellation n'était pas protégée par un label, il fallait se prémunir. Donc vous étiez à Châteauroux et vous pouviez faire de la porcelaine, l'estampiller Limoges et y'avait pas de problème quoi. Je dis ça mais y'a sûrement des exemples beaucoup plus concrets après. Donc voilà pour nous forcément le territoire il a beaucoup de sens. Pour nous, pour nos produits, et pour la valorisation de nos produits. Maintenant sans parler que de nous, pourquoi y'a une concentration d'*EPV* en Haute-Vienne ? sûrement parce qu'il y'a ce savoir-faire porcelainier, cuir, textile, qui est très implanté à Limoges forcément...

AB : Les deux filières représente je crois 60% des *EPV* en Haute-Vienne oui.

TM : Oui voilà ! Donc ça a du sens, je pense que si on fait parfois un focus sur d'autres savoir-faire à forte identité culturelle et territoriale, on peut faire un zoom sur certaines parties de la France et faire « tiens là aussi y'a plein d'*EPV* ». Après pourquoi y'en a plus en Haute-Vienne qu'ailleurs... Si on se concentre sur Thiers etc... finalement dans un rayon y'a peut-être pas mal d'*EPV*, parce que y'a un savoir-faire fort sur une identité forte. C'est mon explication peut être simpliste mais bon. Après ça me fait penser et c'est peut-être l'aspect moins positif, pour pas dire négatif, nous on restera toujours très fiers d'être labellisés *EPV*, après je suis un fervent défenseur de ce label, mais sans être toujours très au courant de l'évolution du label, est ce que le label d'état *EPV* a le but d'avoir toujours plus d'entreprises « *EPVistes* » et dans ce cas va t'il falloir élargir les critères ? et c'est ce que j'ai un peu ressenti ces dernières années, pour avoir toujours plus d'entreprises « *EPVistes* », au risque de peut-être...

AB : Dévoier le label ?

TM : C'est pas tant le dévaloriser parce que je pense que les nouvelles *EPV* rentrent dans les critères, mais parce qu'on les a élargis, et après dans 5 ans 10 ans, il y ait tellement d'entreprises « *EPVistes* » qu'on se dise bon ... Je vais citer un exemple parce que je m'appuie

dessus, même si j'ai rien contre, mais j'ai vu que dans les dernières moutures *EPV* Haute-Vienne, et vraiment vraiment j'ai rien contre mais j'ai pas d'autres exemples, j'ai vu qu'il y avait une boucherie je sais plus où. Peut-être que ce boucher fait un boudin noir exceptionnel, et j'en suis persuadé, après je me dis est ce qu'il y'a une limite ? Ou est-ce que l'Etat (ou peut être ça existe déjà et je suis pas bien informé) mais est ce qu'il y'aurait pas une meilleure vocation à créer un label parallèle, que ça reste la bannière *EPV*, mais vous savez comme on a Toyota et Lexus. Alors après sans dire nous on est les premiers *EPV* on est les meilleurs c'est pas ça non plus, mais peut-être compartimenter un peu plus ? Je sais pas comment l'exprimer.

AB : C'est vrai qu'il y'a 8 catégories qui sont très différentes, y'a de la gastronomie y'a de la production très très matérielle...

TM : Voilà alors je reprends dans un autre sens, est ce que demain, comme y'a la gastronomie, y'a le producteur, le transformateur, par exemple le boucher il se fournit de produits locaux probablement, et c'est lui qui le fabrique son boudin, donc il a un savoir-faire je remets pas ça en cause, mais est-ce que ça veut dire que demain un restaurant étoilé, qui est aussi une entreprise, des institutions : la chapelle saint-martin à Limoges, les 3 gros à Roanne, ils ont le guide Michelin, c'est tous les ans c'est l'attente de savoir si il a une étoile supplémentaire, mais est ce qu'ils pourront être *EPV* ? Ma question c'est où est la limite ? Est-ce que l'Etat a une vision sur ... mon but c'est en 2025 je veux 15000 *EPV* ? Parce que derrière c'est pareil le label il vit de tout ça, est ce qu'il veut grossir en permanence ? Ou est ce qu'il veut rester ... contenir ! Et du coup pour en revenir à ce territoire plus on va élargir les critères plus on va avoir cette filière initiale, les premiers labellisés (cuir, porcelaine) ... et puis peut être, à Arnac-La-Poste va y'avoir un boucher qui a un savoir-faire hyper particulier très différent des autres du coin, peut-être de France, il a fait sa candidature il rentre dans les critères. Moi ça m'interpelle quand même.

AB : C'est vrai que regrouper des choses très différentes peut engendrer des confusions. Même quand on voit le logo on peut se dire « lui aussi ? »

TM : Oui et puis on peut même être surpris, après y'en a qui sont très pointus là-dedans, déjà quand on est labellisés on connaît un peu les critères, mais pour d'autres, il y a un circuit derrière, culturel, touristique, valorisant, donc il y a peut-être des gens lambda qui s'intéressent à ça, et qui peuvent aller au magasin d'usine d'une entreprise *EPV* qui fait de la porcelaine, puis (vous allez dire que je reviens à ça) aller s'acheter du jambon et du boudin et voir le même truc sur la porte. Donc peut être qu'on peut noyer le consommateur. Ce sont des questions que je me pose.

AB : Le café Malongo est labellisé *EPV*, sûrement pour une manière de produire j'imagine.

TM : Voilà, est ce qu'il faut pas plus sectoriser ? Le Michelin pour les restos, le « Origine France Garantie » pour les textiles, je dis ça j'en sais rien. Et puis nous on a qu'un seul label. Je sais pas, ça serait intéressant aussi de savoir combien d'entreprises en France cumulent les labels, je reprends mon boucher j'abuse un peu mais lui peut être qu'il est *EPV* puis il peut avoir le Michelin, artisan, Origine France Garantie, je ne sais pas quoi d'autre encore mais il a plus de place sur sa porte pour les autocollants. C'est intéressant de voir ça aussi.

AB : C'est vrai que la question du cumul est intéressante.

TM : Puis y'a aussi une communication *EPV*, et là c'est des fois un petit reproche, mais nous on est des PME, et dans les PME y'a des grosses et des petites. Et alors y'a des fleurons mais des fois j'ai envie de dire, quand je regarde un peu sur les réseaux sur *Instagram*, on tourne un peu en boucle sur les fleurons des *EPV*. Et ça je trouve que c'est assez paradoxal avec le fait d'élargir les critères, mais par contre tu vas toujours mettre en avant les grosses *EPV*, mondialement connues, ou qui dépassent largement les frontières du territoire. Et du coup je comprends le fait de communiquer sur le label *EPV* et je parle de ceux qui vont parler aux gens, mais est ce que je vais pas frustrer les petits, qui sont labellisés mais par contre je vais pas me déplacer pour eux. Je me déplace que pour les gros et sinon je pense c'est la facilité

« Paris / Paris ». Les entreprises *EPV* parisiennes on les voit à la télé et sur *Instagram* et quand ça sort de l'IDF c'est pour voir les gros. Donc je vais le citer mais oui Bernardaud, Weston, on les connaît. C'est pas une frustration mais ça, et on en avait déjà parlé avec Valérie, mais souvent ce sont les entreprises qui ont déjà l'occasion et le budget pour communiquer elles-mêmes, donc moi je le dis *EPV* aidez-nous aussi les petits, qui ont des budgets communication moins important, qui sont moins connus etc...

AB : Et vous pensez que ce serait le rôle de quelle instance ça ?

TM : Ah bah de la com' de *EPV* ! Si on coupait deux secondes, ou si ça reste entre nous, bougez-vous [...] pour aller voir les petites *EPV* quoi, parce que nous on a pas les mêmes compétences en interne, on a peut-être pas ou personnes dans le bureau com', le ferronnier d'art qui maîtrise pas les réseaux sociaux et qui doit déjà batailler pour la transformation numérique allez le voir lui ! Pour aller dire regardez ce qu'on fait en France, regardez nos *EPV* !

AB : Pour continuer, est ce que vous entretenez des liens avec les autres entreprises du territoire et si oui lesquelles et pourquoi ?

TM : Alors forcément qu'une entreprise ne fonctionne jamais seule, et a son écosystème qui gravite autour de lui, et du coup fait partie de l'écosystème d'une autre entreprise client ou fournisseur. Donc il y a toujours des liens avec d'autres entreprises, c'est obligatoire. Donc oui il y a ce lien logique et obligatoire, et oui pour notre part y'a un lien via d'autres réseaux d'entrepreneurs, UFPL, les assos dont on est membres, le CRAFT, le pôle européen de la céramique, assez souvent du même secteur que nous, et puis ça élargit quand même. Et après au niveau *EPV* on est pas des proactifs, on est plutôt ouverts et au courant de ce qui se passe, et après quand y'a des réunions *EPV* on participe.

AB : Et maintenant plus généralement, avec des institutions plus formelles du territoire ?

TM : Oui bien sûr, notamment des projets antérieurs ou à venir ou on va être appuyés par la CCI pour être accompagné dans les dossiers de demande d'aides etc... On l'a été quand on reprit l'entreprise, la CCI a été à nos côtés à ce moment-là, on entretien des très bons rapports, et des rapports récurrents.

AB : A quelle occasion vous avez pu rencontrer les autres entreprises *EPV* ?

TM : Ça nous arrive, et là c'est pas le fait d'être *EPV*, mais on est confrères, ça nous arrive de travailler avec, de se croiser, vous avez cité Grégory Rosenblat c'est un confrère, donc ça nous arrive de faire des choses, mais pas parce qu'on est *EPV*. Donc ça c'est le lot quotidien, mais on est pas à l'initiative de ça. Mais oui des réunions *EPV* avec Valérie Mandon, des *EPV* du territoire. Il y avait toute une journée organisée à Rochechoire. Et puis y'a sûrement et Valérie fait ça très bien, un état des lieux, *EPV* qu'est-ce que c'est ? Cela représente combien d'entreprises dans le territoire ? Vers où s'orientent les directives du label ? Et ça fait toujours plaisir de retrouver d'autres *EPV* et d'autres entreprise en général, pour échanger, sur des problématiques, sur des accords ou désaccords, moi peut être que je suis pas le seul à penser ce que je vous ai dit sur la com' du label. Moi j'ai rien contre Bernardaud et Weston, mais peut être que quand vous parlerez avec Arquie il vous dira que ça le dérangerait pas qu'*EPV* fasse un reportage sur moi parce que sur Weston on en a vu 10. Je vais rajouter mon grain de sel, (vous couperez ça au montage), mais c'est vrai que quand le ministre de l'économie vient on l'orienter pas vers la petite *EPV*, ou alors on l'orienter vers Weston parce que voilà. Mais vous savez moi j'étais 11 ans sous-officier dans l'armée de terre, la vie d'un régiment c'est la vie d'une grosse entreprise, parce que souvent on est 800 ou 1000 personnes, mais quand un général vient de Paris ou un truc comme ça, on appelait ça comme ça mais ça marche aussi pour le civil, « on vend du rêve ». Donc on vend quelque chose qui n'est pas la réalité. Donc au régiment on fait en sorte que tout aille bien, on dit « regardez eux ils s'entraînent au parcours d'obstacles », et puis ceux-ci on va les voir de manière complètement inopinée, alors que tout est préparé, et puis cette section elle fait l'entraînement au déminage parce que oui « on s'entraîne tous les jours au déminage » mais c'est du pipeau. Donc moi là je retrouve un

peu ça aussi. Fin pas avec *EPV* forcément mais un ministre qui déboule il va voir qui, un député, un maire, un représentant de la CCI, et puis on va l'emmenner dans une entreprise qui va bien, qui est un fleuron. Mais est-ce que c'est ça remonter les problèmes ? Je suis pas sûr quoi. Et après on se demande pourquoi ces gens-là sont complètement déconnectés mais bon faut se demander aussi. Après c'est une réflexion personnelle, c'est peut-être pas...

AB : Ah non mais allez-y sentez-vous libre y'a aucun problème. On va arriver sur ma dernière question un peu formelle, j'ai vu en me renseignant sur vous que vous nouiez des partenariats, [je vois ses posters de l'Equipe sur le foot] mais notamment avec le Limoges handball, c'est important de nouer des projets comme ça, territoriaux ?

TM : Oui ce sont des valeurs auxquelles nous en tant qu'entreprise on est attachés, ça s'imbrique dans une démarche plutôt saine. Alors à notre niveau soutenir un club qui pour le coup est presque un fleuron aussi, ça fait sens pour nous. Les valeurs dans le sport sont très proches des valeurs de l'entreprise. Et c'est pas toujours que dans le sport, mais voilà, on a soutenu le tournoi annuel du golf de la porcelaine, on a filé des lots. On le fait quoi ! Et de toutes façons ça vaut toujours le coup, ça nous le sera jamais reprochés. Et si on peut pas on saura expliquer pourquoi.

Annexe 20. Entretien avec Sylvie Denoix-Vieillefosse, dirigeante de la Distillerie Denoix, 3 juin 2021

Arthur Blind : Est-ce que vous pouvez me raconter un peu votre parcours personnel ?

Sylvie Denoix-Vieillefosse : Alors moi je suis dans l'entreprise Denoix depuis les années 90, c'est une entreprise familiale et je travaille dans l'entreprise depuis 30 ans. C'est ma maison de famille en fait, moi j'ai vécu dans cette maison qui est une distillerie. Et je suis née dans cette maison puisque la famille Denoix est liquoriste depuis 5 générations. Donc moi c'est ma famille c'est ma maison, et je suis rentrée dans l'entreprise au décès de mon père. Mon mari travaillait depuis 3 ans avec mon père, et moi j'ai quitté mon métier d'infirmière pour reprendre l'affaire avec mon mari.

AB : D'accord donc vous n'étiez pas spécialement disposée à reprendre la société à ce moment ?

SD : Pas du tout ! C'est mon mari qui travaillait avec mon père, et à la suite de son décès il m'a appelé. Il est décédé jeune il avait 59 ans.

AB : Et est-ce que c'est quelque chose que vous avez senti depuis jeune qu'il y'avaient ces 4 générations avant vous et qu'il faudrait se poser la question de la reprise de l'entreprise un jour ?

SD : Oui parce que moi j'ai été élevée à la distillerie, et au-dessus de la distillerie il y'a l'appartement. L'immeuble c'est la maison familiale, j'ai été élevée au-dessus de la distillerie avec un papa liquoriste et un grand père liquoriste. Donc forcément on entendait parler de la distillerie régulièrement, et puis on la traversait pour aller à l'école matin et soir, on y jouait, même si c'était interdit, donc on a vécu dans ce lieu et ça fait partie de mon histoire depuis que je suis née. J'ai vu mon père et mon grand-père distiller, faire des fabrications, parler des liqueurs, déguster des nouvelles spécialités à midi ou le soir, en discuter, etc... On est imprégné quand on vit dans ce monde-là qu'on y grandit, c'est quelque chose qui nous marque quand on est enfant. C'est un lieu magique aussi, c'est un lieu qui est très beau c'est tout en cuivre et bois de chêne, y'a les odeurs, etc... Donc forcément on est marqué, donc plus tard on a envie que ça continue, on a envie de perpétuer l'histoire de la famille, on continue de faire vivre les parents en travaillant comme ils travaillaient à l'époque, en sachant qu'on leur fait plaisir en continuant à travailler comme ça. On perpétue le métier de liquoriste en travaillant encore comme au XIXème siècle, parce qu'on travaille encore comme au XIXème siècle, on perpétue l'histoire de la famille aussi. Je reproduis les recettes de mes ancêtres, en même temps je reproduis un peu leur goût, leur passion, donc c'est très fort ce qu'il y a derrière.

AB : Alors justement est ce que vous pouvez me raconter un petit peu l'histoire de la maison ?

SD : Alors c'est une maison qui existe depuis 1839, qui a été fondée d'abord par un monsieur qui s'appelait Lacoste, donc lui il était liquoriste, il a mis au point un curaçao qui est la spécialité de la maison, et très vite il a été rejoint par mon grand-père, qui lui, c'était avant l'époque des liqueurs au XIXème siècle, en s'appelant Denoix il a eu l'idée de lancer sa spécialité donc une liqueur de noix qu'il a appelé « Suprême », là on est au XIXème siècle, donc il a fait du marketing avant l'heure, il a su utiliser son nom. C'est un nom prédestiné et qu'on a su utiliser.

AB : D'accord donc il s'est associé avec Monsieur Lacoste et après ?

SD : Il a appris le métier avec lui parce qu'il était pas liquoriste à la base. Il a contrôlé cette maison, parce qu'il était dans les indirects donc il a contrôlé cette maison, et je pense qu'il est tombé amoureux de cette maison, et surtout il a eu cette idée géniale de se dire je m'appelle Denoix au pays de la noix, il faut que je fasse une liqueur, c'était la grande époque donc il s'est lancé.

AB : Et ensuite le coup a pris dans la famille ?

SD : Donc après mon arrière-grand-père s'est lancé, il s'est marié avec une femme qui avait 25 ans de moins, et quand il est décédé, elle s'est retrouvée veuve, et elle a dirigé l'entreprise

20 ans toute seule. Donc elle a roulé avec la liqueur de noix, il y avait du négoce. Elle a eu un petit garçon qui avait 4 ans, et jusqu'à ce qu'il devienne adulte elle a dirigé l'entreprise. Et donc après ce petit garçon c'était mon grand-père, il savait déjà depuis tout petit qu'il ferait le métier de son papa parce qu'il lui avait dit, donc elle lui a appris, et il s'est passionné. Et il a mis au point beaucoup plus de recettes, il a augmenté la gamme de liqueurs, donc on a 14 liqueurs qui ont été mises au point par mon grand-père. Donc toute sa vie il a été passionné de son métier, et puis entouré d'artistes dont Jean Lurçat le tapissier d'Aubusson, qui lui a fait des étiquettes pour nos bouteilles, y'a même une liqueur aux goûts de l'artiste. C'était quelqu'un de très artiste mon grand-père. Ensuite il y a eu mon père, mon père a continué l'histoire lui en augmentant la gamme, en mettant des apéritifs, notamment un vin de noix qui s'appelle « Quinquinoix » qui est vraiment une spécialité locale depuis une quarantaine d'années. Il a relancé la moutarde violette, qui ne se faisait plus depuis des années, donc la moutarde violette de Brive nous appartient. Et ensuite il y a eu mon père, qui est décédé en 90, il commençait à transmettre à mon mari, nous sommes une famille de 4 filles et j'étais la seule à être mariée et c'était donc son seul gendre, donc il a confié la distillerie, et malheureusement il est décédé 3 ans après. Et moi j'étais infirmière, étant élevée dans cette maison, connaissant bien l'histoire et m'appelant Denoix, j'ai continué l'histoire avec mon mari et ça fait trente ans.

AB : Il y'a vraiment votre grand-père qui a marqué un tournant dans l'histoire dans l'entreprise.

SD : Oui voilà il a vraiment transformé la gamme, et puis c'était lui l'artiste de la famille, et nous on a augmenté la gamme d'apéritifs, chacun son époque. Parce qu'à un moment donné les liqueurs se vendaient un petit peu moins donc mon père avait commencé les apéritifs, et puis avec mon mari on a continué, on a autant d'apéritifs maintenant que de liqueurs. Mais alors la particularité de cette maison c'est qu'on travaille encore comme au XIXème siècle, donc on préserve un savoir-faire, mais aussi en travaillant comme ça on préserve un patrimoine du goût. C'est-à-dire que nos liqueurs elles ont le goût des liqueurs qu'on consommait au XIXème siècle. On distille encore avec l'alambic du XIXème, on cuit notre sirop de sucre au feu de bois, on fait nos macérations, et surtout on achète pas de base toute faite. Parce qu'on a un métier où maintenant on peut tout acheter, des arômes, des colorants, des additifs, nous on utilise pas du tout ça. On préserve aussi le goût de la nature, puisqu'on travaille avec les fruits de la nature, et on préserve aussi les vertus de la nature. Et on défend le métier de liquoriste d'autrefois. C'étaient les moines apothicaires qui ont inventé les liqueurs au XIVème, puisque c'étaient les moines qui faisaient les potions pour soigner les gens, jusqu'au jour où un moine qui a sucré une potion avec du miel, les gens ont adoré et ils se sont lancés ils ont créé la Chartreuse et la Bénédictine, et voilà comment sont nées les liqueurs. Et donc en travaillant comme ça elles ont encore les vertus en fait ! Donc on défend le métier, notre famille, la nature, le goût, le patrimoine du goût. On en parle très peu du patrimoine du goût parce que peu de maisons peuvent dire qu'elles ont des recettes qui soient transmises, qui ont une histoire, et puis qu'elles restent dans la même famille en plus, avec le même matériel et les mêmes savoir-faire. C'est pour ça que le patrimoine du goût ce sont des choses à défendre aussi. Et je pense qu'on est très peu à faire des spécialités qui traversent le temps.

AB : Et même au sein des *EPV*, la gastronomie n'est pas hyper représentée.

SD : Alors oui et nous on coche toutes les cases ! Je vais enchaîner sur les *EPV* si vous voulez. Alors nous on a entendu parler de ça au tout début, y'a quelqu'un de la famille qui m'a envoyé un article, à l'époque c'était Dutreil qui avait lancé ses *EPV* dans la presse. Parce qu'au début, il y a 30 ans, quand on a repris la distillerie avec mon mari on nous a dit, les conseillers j'entends, des gens extérieurs, on nous a dit qu'on ne pouvait pas continuer à travailler comme au XIXème siècle, que c'était complètement archaïque, qu'on allait pas vivre dans le passé, qu'il faut sortir des centres-villes et aller dans les zones industrielles pour produire.

AB : Qui vous disait ça pardon ?

SD : Ah mais localement, j'ai même un préfet qui m'a dit ça. Vous savez nous on essayait d'aller au rayon de la Chambre de Commerce, on se tenait au courant des choses comme ça,

mais on entendait toujours qu'il fallait embaucher des gens, qu'il fallait grossir, qu'il fallait produire, etc... C'était vraiment la mentalité, et puis travailler dans une distillerie comme au XIXème siècle c'était vraiment archaïque. Heureusement la mentalité a changé maintenant donc ça va.

AB : Ah oui vous trouvez ?

SD : Ah oui complètement, parce que maintenant on est devenu incontournables, un site touristique. On a besoin de repères, d'histoire, de convivialité, de retrouver des saveurs d'autrefois, d'authenticité. Il y a trente ans on était moins là-dedans.

AB : D'accord.

SD : Vous êtes jeunes vous avez quel âge ?

AB : J'ai 25 ans.

SD : Vous êtes très jeune effectivement, moi j'en ai 62 ! Et oui parce que vous vous avez pas vécu ça. Vous maintenant ma distillerie elle vous paraît peut-être « normale » en un sens, ce sont des choses que vous cherchez peut-être. Enfin je pense...

AB : Elle est originale en tout cas !

SD : Elle est originale et puis vous peut-être que vous aimez le vintage ? Voilà il y a trente ans à cette époque ce sont des choses qui n'existaient pas. C'est ringard et archaïque personne n'en voulait.

AB : Oui puis comme vous disiez, accompagné par un discours sur l'ouverture, l'expansion...

SD : Absolument, c'était la productivité ! Alors que là on est plus dans cet esprit-là. Maintenant c'est plutôt fait maison, fait pour vous, local, à petite échelle. On a besoin de racines, de repères, à cette époque où on ne sait plus qui on est et où on va on a besoin d'ancrage. Et cette maison elle fait partie de l'ancrage, même pour les locaux ils sont contents. Il y a des gens qui venaient enfants et qui viennent avec leurs petits-enfants ! Ils les amènent ici parce qu'ils retrouvent les odeurs, ils veulent partager avec leurs enfants. On fait partie de l'histoire des gens en fait.

AB : On aura l'occasion de revenir un peu dessus dans les questions sur votre rapport au territoire. Selon vous, qu'est ce qui explique la longévité de la distillerie et sa capacité à survivre ?

SD : Alors sa longévité c'est surtout dans le fait qu'on ait jamais galvaudé nos spécialités. On a toujours fait de la qualité, on a toujours trouvé que notre métier c'était un beau métier. A part aussi, dans un beau lieu. Et puis tous les sens y sont là, le goût, l'odorat, la belle histoire, il y en a pour tous les sens, la vue, l'ouïe, et je pense que ça touche les gens c'est touchant et rassurant des lieux comme ça. Donc la longévité est là et aussi dans l'ancrage au terroir.

AB : Vous pensez que votre attachement à votre terre est une source de longévité ?

SD : Oui, oui. Après, l'originalité aussi. On est les derniers à travailler comme ça, c'est unique en France, et puis on est assez visionnaire parce qu'on a toujours résisté. Oui voilà on est résistants, et cette façon de voir les choses nous a toujours aidé. En plus localement on est dans une région de résistants. Brive s'est défendue pendant la guerre de 100 ans, à la dernière guerre, elle s'est libérée seule avec les résistants, donc quelque part c'est génétique. Donc on était assez visionnaires et libre, on suit pas les modes, on est ancrés chez nous et puis on fait pas au goût des gens. Il y en a qui ont des tableaux au goût des gens, nous on fait ce qu'on a envie de faire. On a une personnalité très forte en fait. C'est ce qui fait le patrimoine du goût aussi, parce que sinon on uniformise et y'a une standardisation des goûts, et ça c'est une catastrophe !

AB : Vous pensez que c'est quelque chose qui vous distingue des autres entreprises ?

SD : Absolument. Et surtout d'être en accord avec nous-même. C'est pas des histoires, c'est pas du marketing, ce qu'on raconte c'est la vérité. Et les gens ils viennent nous voir ils constatent que c'est vrai.

AB : Oui d'ailleurs votre distillerie est ouverte au public mais même le côté...

SD : Là où on fabrique oui ! Les gens ils peuvent expliquer comment ils fabriquent, qu'est-ce qu'ils font, on est très ouverts.

AB : Et vous êtes combien exactement ?

SD : On est 7, petite entreprise oui.

AB : Mais qui résiste ! Si vous le voulez bien on peut passer sur le label un peu plus spécifiquement. J'ai vu d'ailleurs que vous étiez en réalité une des premières entreprises de France à être labellisée aussi !

SD : Oui. Alors l'histoire elle est assez rigolote. Parce qu'on a vu donc l'annonce dans la presse, et là j'ai dit à mon mari « enfin un label qui nous correspond en fait ! » parce que « *Entreprise du Patrimoine Vivant* » oui ! Patrimoine vivant c'est exactement ça, donc on va enfin être reconnu au niveau local, ça va nous donner une reconnaissance, un certificat d'authenticité. Parce qu'on avait tellement entendu que c'était nul, que c'était archaïque qu'il nous le fallait absolument. Donc j'ai téléphoné au ministère pour savoir où ils en étaient et on me dit que la gastronomie n'entre pas dans le label. Alors moi j'ai dit mais c'est pas possible, donc j'ai demandé un entretien avec le chef de cabinet du ministre. Et on m'a dit écoutez oui, donc j'y suis allé. Il était charmant d'ailleurs ce chef de cabinet, et il m'a hyper bien reçu. Alors j'y suis allé, j'ai pris des livres des revues où on parlait de l'entreprise, j'ai pris des articles de presse parce qu'on parlait pas mal de nous, j'ai pris des bouteilles, et j'ai eu mon entretien. Et donc par A+B je lui ai démontré que la gastronomie avait sa place dans le label. Et puis j'ai écrit un courrier, avant pour leur dire ce que je pensais. Et alors après j'ai su que mon courrier avait été gardé, et puis après le label s'est ouvert à la gastronomie.

AB : C'est super vous avez vraiment bataillé pour ce label !

SD : Ah oui j'ai bataillé parce que c'était absolument indispensable qu'on l'ait oui. Et il correspondait tellement à ce qu'on attendait que ça nous a fait un bien fou quand on l'a eu. Donc il a fallu monter un dossier, on a reçu quelqu'un qui est venu pour voir, c'étaient des gens qui connaissaient rien. D'ailleurs ça m'avait démoralisé, je me suis dit que tout le monde pourrait y rentrer. Après on a eu des gens un peu plus compétents, le dernier c'était en 2017. Il a été renouvelé plusieurs fois, après ça sera en 2022. On était très heureux d'avoir le label, j'ai mis un panneau sur la devanture, on a fait une petite cérémonie. Et après moi je l'ai beaucoup défendu, quand y'a eu des réunions des choses comme ça, je suis monté à Paris. Après la porte a été très ouverte, et j'ai trouvé qu'il perdait de son côté très unique.

AB : C'est un peu le paradoxe, pour qu'il y ait une vraie dynamique il faut faire rentrer beaucoup de gens dedans.

SD : Mais après il perd de son charme et de sa crédibilité si tout le monde l'a, il a moins d'impact qu'au début. Au début c'était assez précieux et rare, et j'ai vu qu'ils faisaient rentrer plus que des artisans mais aussi des industriels, après tout le monde voulait s'en emparer par rapport à l'exportation, parce que l'image à l'export c'était garanti. Des grosses boîtes, il suffisait d'avoir une petite histoire derrière, quelques affiches et puis voilà. Et le côté « Patrimoine Vivant » nous ça correspondait vraiment, j'ai vu des gens rentrer qui n'avaient plus rien de patrimoine vivant. Je me suis demandé ce qu'ils venaient faire là. Donc j'ai un peu perdu l'engouement que j'avais au début mais je suis quand même contente de l'avoir.

AB : Et vous considérez quand même que sa conservation est un objectif ?

SD : Oui oui, on va le garder je pense. Après moi je me retire un peu de l'entreprise parce que là je commence à être un peu à la retraite. Mon gendre a repris, alors on a pas fini d'ailleurs

l'histoire ! Parce que notre gendre est là depuis trois ans et il est en train de reprendre l'entreprise familiale.

AB : C'est la sixième génération qui est là.

SD : La sixième génération est là. Mes petits-enfants habitent dans l'appartement où j'ai grandi, ils traversent la distillerie quand ils rentrent de l'école, donc notre belle histoire continue ! Ce patrimoine est toujours là et notre histoire elle est toujours là. Et on est heureux parce qu'il y a trois ans on savait pas si mon gendre allait venir. Il habitait à Paris, il avait une maison, ingénieur dans la finance, il était implanté. Et puis en parlant de la retraite il s'est demandé s'il allait pas reprendre parce que sinon il pourrait le regretter, et puis petit à petit ils sont venus et maintenant les enfants sont là.

AB : Y'a un parallèle à faire entre votre gendre et vous un peu sur le parcours ?

SD : Pas vraiment parce que moi j'ai vécu dedans et pas lui, mais ma fille oui. Elle a vécu ici, elle a connu mon père, elle avait trois ans quand il est décédé, mais la reprise de l'entreprise elle l'a vécu, elle y est attachée. Les gendres ont toujours un rôle. Mon mari est arrivé, c'est pareil, on a une très très belle histoire. Et EPV fait partie de ça aussi. Même si bon le label faut pas qu'il se dénature aussi, faut pas qu'il parte complètement. Nous on restera ce qu'on est mais je pense que c'est le label qui va se dénaturer. Déjà il est plus à Paris il est dans les régions, donc est ce que tout le monde va essayer de faire du copinage, tu veux le label je te le donne, enfin moi je vois qu'il part un peu en vrille.

AB : J'allais vous demander sur les critères pour le dossier, est ce que vous avez noté des changements significatifs dans les critères ?

SD : C'est peut-être un peu plus ouvert qu'au début, parce qu'il suffit de cocher une case ou deux. Faudrait cocher toutes les cases !

AB : Oui vous pensez qu'ils sont un peu trop légers ?

SD : Oui moi je trouve c'est un peu léger.

AB : D'accord, et est-ce que vous avez noté des changements au niveau demande des consommateurs, une augmentation dans la production de la distillerie, ou une forme de reconnaissance après la labellisation ?

SD : Oui mais par contre le changement c'était au niveau presse, on en a eu pas mal après. Il y a des journalistes qui nous trouvaient par rapport au catalogue des EPV. Après moi je pense que j'ai eu un contact avec la Chine par exemple, je pense que c'était par le catalogue des EPV parce que je sais pas trop comment ils m'ont trouvé. Ils voulaient qu'on aille en Chine pour travailler pour eux. Je leur ai dit « qu'est-ce que vous venez faire chez moi ? J'ai pas envie de produire pour vous ». Et puis à la fin j'ai compris qu'ils auraient bien voulu qu'on aille là-bas pour produire chez eux, je pense que c'est par le catalogue des EPV. Parce que sinon comment ils m'auraient connu ? C'est surtout pour l'export EPV.

AB : Et à un niveau un peu plus national peut-être ?

SD : Ça fait bien dans les plaquettes hein quand vous mettez « *Entreprise du Patrimoine Vivant* », le logo et tout ça. C'est un plus. Même pour les visiteurs, les gens qui se baladent, c'est une reconnaissance ils sont plus rassurés quand ils viennent. Ça fait partie des critères intéressants pour venir visiter une entreprise. Donc oui c'est sûr que ça joue.

AB : Mais après ça n'a pas fait grimper vos ventes.

SD : Non c'est rassurant, après faudrait qu'il soit plus connu ce label. Après pour les visites aussi c'est mieux, les touristes ils ont le choix entre deux entreprises y'en a une qui est EPV et l'autre pas, je pense qu'ils choisissent celle qu'est EPV quand même. Parce qu'il y'a l'histoire, le terroir, etc... C'est ça que les gens recherchent. Nous c'est la rareté qui est importante, parce que si c'est rare c'est recherché, c'est précieux. Tout ce qui est standardisé ça n'a aucun intérêt.

AB : Si vous le voulez bien on peut passer au dernier bloc de questions, est ce que vous pensez que le territoire sur lequel vous produisez est un facteur important dans la production de vos produits ?

SD : Alors oui c'est très important, déjà par rapport au tourisme, on est dans une région touristique, parce qu'on est proche de rocamadour, de Sarlat, etc... Donc la région est importante. Ensuite l'agriculture, on est dans une région de noix, on en a pas partout en France, et puis nous on se sert des fruits du terroir pour les mettre en valeur. Donc on travaille la noix de l'été, au mois de juillet on broie entre 5 et 8 tonnes de noix vertes, et on fait vieillir ce jus en fût de chêne pendant 5 ans donc c'est quelque chose qui est unique en France. Puis le jus qui dort pendant 5 ans c'est du stock qui dort. On est barjes. Personne le fait ça. Mais on le sait.

AB : Et vous avez aussi cette possibilité parce que vous avez cette histoire.

SD : Oui c'est une force, c'est un bijou. On a su le préserver, c'est ça qu'était génial dans la famille on était visionnaire. Mon père nous disait qu'il y'aurait une standardisation et que ce qui serait recherché c'est ce qui serait rare et précieux ! Si vous trouvez de tout partout ça n'a aucun intérêt. Et puis quand vous ramenez une bouteille de chez moi vous avez les images du lieu, vous ramenez les souvenirs c'est un moment de partage aussi. Et quand vous dégustez quelque chose vous avez besoin d'images, parce que quand vous avez les images c'est meilleur.

AB : Et du coup est ce que vous pourriez envisager de changer de département ou de région ?

SD : Ah non pas du tout. Ah non non non ça le déracinement c'est impossible ! Nous on est là, nos racines elles sont profondes, on nous déracine on meurt.

AB : Et est-ce que vous entretenez des liens avec d'autres entreprises ?

SD : Alors avec les autres *EPV* vous savez j'ai fait des réunions, j'ai participé mais on est tellement la tête dans le guidon de nos propres entreprises que c'est compliqué. Surtout quand on est une petite entreprise artisanale, on est hyper polyvalents on doit être partout tout le temps. C'est compliqué. Après j'ai fait des réunions sur Paris, j'ai été un peu dans la commission aussi, en tant que suppléante. Mais après quand c'est parti dans les régions j'ai arrêté de suivre vous savez. Mais j'ai jamais été à une commission par contre, j'étais suppléante de Jean-Pierre Cotreau pour les alcools. Et puis maintenant je dois plus l'être parce que la commission elle existe plus ?

AB : Elle est remise en cause à cause des changements de direction, de bureau et de secrétariat.

SD : Oui. Puis je connais plus les interlocuteurs moi après. Je suis un peu perdue moi. Mais c'était une très belle idée au départ.

AB : Mais vous souhaiteriez plus de liens avec les autres *EPV* ?

SD : Oui mais maintenant on est tellement différents que je ne sais pas si on aurait la même façon de voir les choses. Nous on est les puristes des puristes.

AB : Et ma dernière question c'est par rapport à la notion d'ancrage, qu'est-ce qu'elle représente pour vous ?

SD : L'ancrage ? Pour moi c'est primordial. C'est ce qui permet de tenir. Nous si ça fait 5 générations c'est parce qu'on est ancré, on a une réputation locale, une crédibilité, j'ai un grand réseau de revendeurs dans la région, et si j'en ai autant c'est qu'on les a jamais trahi sur le produit, c'est la réputation. Et la réputation elle se fait pas en un jour ! Des maisons comme ça ce sont des maisons qui ont une aura, et ça faut des générations pour y arriver. C'est pour ça que les grosses boites elles aiment bien racheter des anciennes maisons parce qu'il y a la réputation derrière, il y a l'histoire. Et puis ça assure un chiffre, une clientèle, une réputation. Et moi quand je suis avec un client et qu'il y'a mes petits-enfants qui m'appellent, ou que j'appelle mon mari, c'est rassurant, les gens ça leur fait du bien. Surtout à notre époque

qui est très déshumanisée, dans les grandes surfaces, personne parle, on scanne les trucs. Nous les gens on leur parle, il y a un contact humain, on leur demande ce qu'ils font dans la région, ou est ce qu'ils vont manger, qu'est-ce qu'ils font après, voilà c'est important.

Annexe 21. Entretien avec Vanessa Sitbon, responsable de la communication chez Haviland, 8 juin 2021

Vanessa Sitbon : Je pense qu'aujourd'hui on a un problème de reconnaissance, ce qui fait qu'on a un problème de recrutement réel, ce qui fait que la jeune génération a l'impression qu'on vit dans un monde ouvrier. Parce qu'on est abreuvé de discours sur le mauvais traitement des salariés, ou de ces patrons qui abusent, ou de la pollution. Il y a très rarement de la publicité positive sur le fait de travailler dans des entreprises comme les nôtres. Le label *EPV* participe à valoriser ces métiers-là, ce qui fait que quand des jeunes viennent dans l'entreprise, ou quand on a un poste, forcément le label *EPV* ça leur dit quelque chose, du coup c'est vraiment important. Maintenant pour être très honnête avec vous, il est pas du tout exploité ce label. Il est pas exploité au niveau des marques, il est pas exploité au niveau de l'Etat, il est pas exploité au niveau de l'Europe, il est pas exploité au niveau de la France. On a un label ou on nous donne, à l'époque il y avait quand même une cérémonie avec le ministre, même si c'était pas très solennel, et qu'il n'y avait pas de reconnaissance sur le fait qu'on produit des choses et on participe au développement, c'est pas rien ! Mais bon on a rien qui permet de glorifier un peu tout ça. Donc c'est vrai que ce label pourrait pour moi être plus exploité. Deuxièmement ça devrait être un booster pour aider les entreprises à faire du chiffre à l'international, à faire des réunions quand y'a des nouvelles décisions qui tombent pour nous aider à nous organiser, ça devrait être aussi un gage de qualité pour nous permettre d'intervenir. Quand le chef de l'Etat part à l'étranger il devrait emmener des *EPV* pour montrer un peu tous les métiers et avoir des vrais échanges, parce que même si j'entends et je comprends très bien qu'Airbus ou des grosses entreprises comme ça ce sont des millions voire des milliards donc on va pas se passer de ça, mais un ministre de l'économie, ou des affaires étrangères qui part avec des entreprises qui font du bois ou de la porcelaine, même des grandes, on pourrait trouver un équilibre. Deuxièmement, y'a un vrai problème de taille à travers les *EPV*. On va beaucoup recevoir de communication sur l'aide à l'export des *EPV* par exemple, nous personnellement on fait plus de 70% de notre chiffre à l'international donc on a pas attendu *EPV* pour s'organiser. Mais vous voyez par exemple y'a quelques années y'avait une réunion d'*EPV* qui s'était organisée à Bercy lorsqu'Emmanuel Macron était ministre de l'économie, ça s'était pas du tout bien passé, parce que y'avaient plus de 200 chefs d'entreprise qui s'étaient déplacés, et on avait eu une dame du cabinet de Macron qui est venu nous dire qu'il finissait d'écrire un discours et que du coup il avait pas le temps de venir. Donc classe, et si vous voulez les 200 chefs d'entreprise ont parlé essentiellement de choses hallucinantes en fait ! Alors c'était y'a 5 ans, ils ont parlé de réseau internet, de télécommunication et de facilité aux accès, donc ils ont parlé de choses où vous on vient vous voir pour vous expliquer comment vous ouvrir à l'international alors que vous demandez juste d'avoir internet ! Je prends souvent cette comparaison mais quand vous voyez que des terroristes en plein milieu du désert syrien arrivent à balancer des bombes avec *Google Earth* et que nous on a pas internet à Limoges ça rend fou. Donc je crois qu'aujourd'hui le label s'est perdu. Vous êtes labellisés et voilà, c'est bien, mais il n'y a pas de contact, il n'y a pas de rencontre. On nous a donné les stickers pour afficher qu'on était *EPV* mais généralement, les petits ils essaient d'en faire une force, les moyens ils communiquent une fois de temps en temps dessus, et les gros ils s'en foutent. Sauf qu'on communique pas non plus sur les savoir-faire d'excellence, on prend toujours les exemples des gros groupes, les Dior, Airbus, Hermès, et c'est super qu'ils existent parce qu'ils nous portent, mais au lieu que Macron se balade avec du Hermès est ce qu'il pourrait pas porter une veste d'un artisan local qui a développé un nouveau truc techno super ? On a des métiers de luxe, on fait vivre la France depuis des milliers d'années grâce à ses savoir-faire, il faut en faire quelque chose, il faut en faire une force. Il y a des pays qui n'ont rien, pas de savoir-faire, pas d'histoire, pas de pétrole, bon courage ! Vive le tourisme ! Mais nous on a tout et on en fait rien.

Arthur Blind : Juste pour revenir un peu sur votre parcours personnel, comment vous en êtes arrivé à travailler pour Haviland ?

VS : Alors très personnellement c'est un projet familial. Je fais partie de la famille des propriétaires, mon grand-père a fondé le groupe en 2005, avec ma mère qui est PDG, et on en a fait un projet de famille, c'est à dire essayer de reprendre des entreprises familiales avec un savoir-faire 100% français, une production 100% française, et créer un groupe fort, historiquement autour des arts de la table, parce qu'on a racheté la manufacture Haviland, une petite cristallerie en champagne, et on est rentré dans l'art de vivre à la française en 2008-2009. Moi je suis arrivée en 2011, parce que l'entreprise après avoir connu des hauts et des bas, on avait un vrai challenge de pouvoir se réinscrire dans l'avenir, de pouvoir réinventer notre façon de communiquer auprès de nos clients, donc on a mis en place énormément de services, on a fait rentrer la technologie notamment avec des machines 3D, on essaie d'écrire la manufacture de demain. On se place un peu comme des magiciens de la matière, et après ça on essaie toujours de challenger les artisans, de challenger la matière, challenger la marque et le savoir-faire, parce que l'idée c'est de dire « nous on est de passage », qu'est-ce qu'on arrive à créer ? Donc moi je suis rentrée y'a 11 ans avec la volonté de repousser les limites de la maison. Et comme on nous attends pas, on peut faire plein de choses qu'on ne peut qu'étonner, c'est la magie de la manufacture Haviland ou de la cristallerie Daum.

AB : D'accord, et donc pourquoi spécifiquement Haviland, est ce que c'était réfléchi ou plutôt que l'occasion s'est présentée ?

VS : Non mon grand-père l'a beaucoup réfléchi ce projet c'était le premier, même si le dossier ne laissait pas présager que des bonnes choses quand on l'a repris. D'autant que, je vais le dire quand même, mais le copinage politique à tous les niveaux tue littéralement la concurrence et le bon vivre ensemble des entreprises, mais Haviland c'était le premier service de sa mère, c'était impossible pour lui de laisser mourir la maison. Donc il est allé à Limoges, il est allé à la rencontre des artisans, il a visité la manufacture, les patrons de l'époque évidemment, et avec ma mère ils ont eu le projet de se lancer l'art de la table, et ils ont voulu le faire avec une gamme complète (verre, assiettes, etc...) et on avait un modèle économique particulier parce qu'on vendait quasiment qu'à des professionnels, parce que les particuliers ça représentait 15/20% des ventes Haviland, le plus gros c'était des revendeurs ou des agents à travers le monde, et c'est un modèle économique qui s'est effondré en 10 ans, suite aux guerres et aux crises économiques. En plus de ça on a un impact politique immédiat sur nos affaires, et il n'y a aucun avis politique dans ce que je donne comme exemple, mais quand on décide de confisquer les mistrals à Putin, le marché russe on le perd en 24h. Sauf que vous vous appelez pas LVMH pour compenser en 24h en réévaluant le marché chinois etc... Tout ça pour dire qu'on a concentré nos forces sur le web comme beaucoup d'entreprises, et le digital représente un enjeu énorme pour nous. Y'a encore quelques mois on expliquait que le seul moyen de survivre c'était d'ouvrir des points de vente partout dans le monde, sauf que c'était des investissements colossaux et que le digital est un outil extraordinaire. Et le format web qu'on pensait pas adapter au luxe, on se rend compte qu'en fait si et qu'on arrive à maintenir une expérience client bien, même mieux presque.

AB : Et au moment où votre grand-père rachète Haviland comment ça se passe ?

VS : C'est une entreprise qui va très mal il la rachète quasiment pour un euro symbolique à la barre du tribunal de commerce de Limoges. Au moment où on l'a racheté y'a eu des boycotts des limougeauds parce qu'on est pas de là, ensuite la concurrence qui se fait un malin plaisir de faire circuler des fausses rumeurs sur nous et que la marque va couler. Donc tout à refaire, niveau confiance dans la marque, pour les clients, auprès des fournisseurs, remettre les valeurs du groupe à plat, nous on est une entreprise familiale, qu'est-ce que c'est la différence avec une entreprise cotée en bourse ? C'est l'humain, nous on a notre PDG elle connaît les problèmes de ses artisans, ses joies, ses peines. C'est le rôle d'un chef d'entreprise qui gère aujourd'hui une EPV, gérer l'humain. Je dis souvent « on se lève le matin on sait pourquoi ». On a un vrai enjeu aujourd'hui, autour de l'industrie, à quoi vont-elles ressembler dans les années à venir ? Comment elles vont recruter ? A quoi va ressembler notre artisan ? Est-ce qu'il sera encore salarié ? Est-ce qu'il sera indépendant ? Est-ce que ça sera des artistes ? Il y a un vrai enjeu ! Quand on parle de la réindustrialisation de la France, elle va passer

forcément à un moment par la révision du code du travail, mais aussi par l'image que vont renvoyer nos entreprises demain. Je prends un exemple concret, y'a des jeunes qui arrivent aujourd'hui en recrutement ils demandent le salaire des personnes qui ont trente ans d'ancienneté. Ça s'explique, parce que le niveau de vie augmente, parce qu'ils ont des projets souvent plus grands, plus fou, mais quand vous êtes patrons comment vous faites ? Et celui qui est censé former le jeune on le paie pareil que le jeune ? C'est pas juste ! Donc on gère l'humain.

AB : D'accord, et du coup pour revenir sur le label *EPV*, est ce que vous diriez que c'est un objectif à atteindre pour l'entreprise que de le conserver ?

VS : Ah oui, comme je vous l'ai dit, déjà pour l'équipe c'est super important, c'est une reconnaissance de leur savoir-faire, et puis y'a une image du monde industriel à la Charlie Chaplin. Et puis c'est comme y'a quelques années, quand vous alliez en BEP cuisine pour être chef vous étiez un raté, alors que bon, vous regardez les grands noms c'est pas trop la honte non plus ! Donc on a un vrai problème de valorisation de ces métiers-là manuels, et le label il a ce rôle de rassurer, mais aussi valoriser, et après faut qu'ils en fassent quelque chose.

AB : Et c'était quand la labélisation ?

VS : On l'a eu en 2009 je crois. On va devoir le renouveler mais je sais pas trop quand, il faudrait que je regarde. Mais vous voyez je saurais pas à qui m'adresser, avant il y avait une commission, une association, des réunions, on voyait des gens, là on voit plus personne, vous êtes peut-être la seule chose qui me dit qu'il y'a encore un label qui existe !

AB : D'accord, mais vraiment le label ne vous contacte pas du tout ?

VS : Non non pas du tout ! Une fois de temps en temps on nous propose un webinaire sur l'exportation ou des choses comme ça, mais ça colle pas à tout le monde. Par exemple là en Europe il y a une loi qui passe pour la facturation en fonction des taux d'imposition de pays suivant vos exportations etc... Moi j'aimerais bien que le label nous dise « attention les *EPV*, il y a une loi qui passe, il y a ça qui bouge, vous avez tous un site de e-commerce, si vous avez des questions on fait un webinaire sur ça à tel moment, venez ». Pour être honnête et un peu dur volontairement, j'ai l'impression qu'ils ont toujours 5 ans de retard. Après est ce que c'est parce que je fais partie des entreprises moyennes, j'ai 200 salariés, et que du coup on a pas les mêmes enjeux qu'avec les artisans qui doivent représenter la majorité des *EPV*. C'est possible, mais du coup pourquoi est-ce qu'on pourrait pas faire une échelle, une différence, suivant les classifications ?

AB : Et est-ce que vous avez quand même constaté des changements après la labellisation ou dans la gestion de l'entreprise ?

VS : Ça atteste des valeurs. Par exemple il y a quelques années ils se posaient la question sur « est ce qu'on peut avoir le label même si on ne produit pas en France ? » je crois qu'ils ont tranché en disant qu'il fallait produire « essentiellement » en France. C'est clairement un appui, une assise de valeurs, une production en France, avec des artisans, un métier d'art, etc... Nous on est 100% français donc on est du côté ou on dit qu'il faudrait mieux produire en France ! Mais moi je pense que c'est une pépite *EPV*, ça mérite d'exister ! Mais après il faut pas que ça devienne une machine politique. Les gens qui étaient là et qui travaillaient sur le label, évidemment Mr Alès, ou Anne-Laure Alfán, ou Tanguy, a un moment donné j'adorais les voir, j'adorais les tables rondes et tout, je pense qu'Anne-Laure elle était à fond pour faire bouger les choses et ça fait du bien ce dynamisme, parce qu'on sent que ça bouge et on rayonne, donc c'est super. Mais après il y a le politique qui rentre. Il y a une année ou Sylvie Pinel la ministre, elle est venue dans un salon pour remettre un prix elle ne savait même pas ce qu'elle remettait. Donc moi je suis désolé mais à un moment donné, moi je suis jeune je m'en fou, mais après quand il y a les chefs d'entreprise qui se déplacent qui trouvent du temps sur leur entreprise pour avoir une récompense, qu'on pourrait être fier, on sent qu'on est une ligne sur l'agenda de la ministre. Elle savait ni ce qu'elle remettait ni à qui elle le remettait. Là on perd de l'intérêt.

AB : Pour passer un peu plus sur le territoire, quelle est votre relation au territoire pour votre société ?

VS : Ah là je vais pouvoir vous donner un exemple concret parce qu'avec Daum on est aussi sur Nancy, et alors là mais c'est le jour et la nuit. Nancy on a l'impression que tout est fait pour valoriser les savoir-faire, la ville, personne n'est épargné, il y a du copinage politique forcément parce que c'est humain, mais on sent une vraie volonté d'intégrer par exemple toutes les cristalleries et de les mettre en valeur, donc Baccara mais aussi Saint-Louis et Daum, on parle de tout le monde. Mais Limoges y'a rien, il ne se passe rien. Si, on parle de Bernardaud. Donc Limoges c'est 1 entreprise. On a toujours pas de TGV. Donc moi pour faire venir des journalistes faudrait qu'ils prennent un train de 6h et que je leur promette la lune. Il paraît qu'ils l'appellent la « ligne morte » de la SNCF. Donc je sais pas ce que font les maires, surement des choses très efficaces, mais ni pour les entreprises comme les nôtres, ni pour le territoire ! Par exemple j'ai vu un truc comme quoi Limoges c'était une des villes où les gens qui habitent dans les plus grandes villes allaient le plus. Par rapport à la qualité de vie, le prix etc... Vous avez l'impression qu'on en a parlé ? Que la ville ait fait de la pub dessus ? On aurait pu contacter les entreprises pour dire « regardez tous les métiers qu'on a ici » pour essayer d'exciter un peu les jeunes mais non. Alors peut-être qu'ils l'ont fait, mais ils l'ont pas fait avec nous déjà. Je trouve ça dommage, on devrait pouvoir mettre en avant le territoire et c'est pas le cas, alors que c'est le cas à Nancy, dans l'est où ils sont prêts à être des ambassadeurs du coin, quand vous croisez un Limougeaud il baisse la tête.

AB : Et est-ce que vous vous verriez délocaliser la production ou changer de territoire peut-être ?

VS : Mais ça n'aurait aucun intérêt ! Pourquoi vous croyez que David Haviland qui était américain est parti pour venir s'installer à Limoges. Parce qu'il y'a une histoire, de la ville des mines de kaolin. Mais faut en profiter de cette histoire ! Quand vous voyez que le plus vieux four de porcelaine ils sont en train de se battre pour essayer de le garder et d'en faire quelque chose. C'est hallucinant ! Ça devrait limite devenir un parc d'attraction ! Nous on a les porcelaines, les manufactures, on a Weston, on a des trucs incroyables ! Et la seule chose qu'on a proposé ce sont les tours de porcelaine où ils se font déposer au milieu de rien, ils visitent une boutique, ça marche pas quoi ! Et après l'université de Limoges typiquement devrait organiser des visites dans toutes les entreprises du coin pour voir ce qui se fait, qu'est ce qui et ne se fait pas, donner envie aux jeunes ! Là il y a des jeunes qui nous ont contacté pour proposer des projets à des entreprises sur des projets éco-responsables autour de la porcelaine, c'est génial ! Mais évidemment que ce sont les jeunes qui vont nous aider à évoluer et faire évoluer l'entreprise !

AB : Et par rapport à vos contacts avec d'autres entreprises, qu'elles soient *EPV* ou pas, est ce que vous entretenez des relations avec ces entreprises ou pas ? Et si oui, est ce que ça tient au secteur ? Au label ? A la branche ?

VS : A l'époque oui quand il y avait toutes ces réunions-là, la manufacture du pont l'imprimerie avec qui on a travaillé. A l'époque c'était très enrichissant mais aujourd'hui ce sont des salons et des rencontres qui font qu'on se voit et qu'on se connaît.

AB : Vous parliez des réunions *EPV* tout à l'heure ?

VS : Oui à l'époque il y en avait eu beaucoup, on en avait fait une à Bercy, pile au moment de l'expo universelle, il y avait beaucoup de tables rondes sur les *EPV*, leur internationalisation, etc... mais ce que je vous dis c'est que personne a pris la mesure du fait de ce que les gens voulaient c'était du réseau ! Donc nous quand on doit faire venir un gros client pour qu'il visite la manufacture c'est une plaie de lui dire c'est 6h dans le train par jour. En plus là vu qu'ils veulent enlever les avions... Et avec le Covid c'était un train aller, un train retour. Donc bonsoir quoi.

AB : D'accord, et avec les institutions locales maintenant plus spécifiquement ? Collectivités ? CCI ?

VS : Alors oui aussi, même si c'étaient plus des liens pratiques on va dire. Je vous parlais de la loi digitale sur la taxation des commandes, clairement on s'est adressé à la CCI de Limoges, aux institutions pour essayer d'avoir plus clair mais c'est nous qui avons la démarche de. Mais vous voyez nous on met en permanence la ville de Limoges en avant, c'est un atout énorme pour nous de pouvoir dire que notre manufacture elle est à Limoges, que nos artisans ils posent leur peinture ici. Nancy c'est beaucoup plus facile, c'est peut-être aussi parce que c'est une ville forte dans l'est. Mais nous on dirait qu'on se fait écraser par Bordeaux, et Limoges on s'arrête avec le train, mais sinon c'est tout.

AB : Et à Nancy il y a plus de contacts avec ces institutions ?

VS : Ah oui clairement, je vais prendre un exemple on a un gros problème de recrutement en ce moment, même à Nancy et chez Daum, et le département qui a pris en main cette problématique des entreprises qui n'arrivent pas à recruter, et il a financé des vidéos pour promouvoir les métiers de ces différentes régions. C'est pas rien ! Parce qu'ils veulent donner envie aux jeunes de venir s'installer dans la région. Donc aujourd'hui (si on fait pas ça) on perd des savoir-faire. L'entreprise doit s'adapter et l'excellence de nos métiers elle est là. Expliquer qu'il faut 5 ou 6 ans pour émailler parfaitement une assiette à la main tout seul, vous comprenez que le secteur de l'émaillage c'est très précis et vous comprenez pourquoi on devient EPV et qu'on a des labels d'excellence. Et vous comprenez pourquoi des rois, des princesses et même des gens lambda, ils ont une histoire avec des marques françaises. Et du coup nous quand on revient et qu'on raconte ça à nos artisans ils sont hyper fiers de se dire que leur assiette elle va peut-être finir sur une des plus belles tables du monde, en Russie en Europe, au Moyen-Orient, aux USA, on sait pas, mais on a envie de faire partie de cette histoire.

AB : Alors on va arriver sur la fin de mes questions un peu plus « formatées », avant de s'arrêter est-ce que vous avez quelque chose à rajouter sur n'importe quel sujet, que j'aurais pu rater ou ne pas aborder ?

VS : Moi je pense que la ville de Limoges à un rôle à jouer, que l'université à un rôle à jouer et que chaque entreprise qui fait la force et l'économie de la ville doit avoir un rôle dans la ville de demain. Et je pense qu'aujourd'hui c'est chacun de son côté, si tu arrives à vivre et avoir assez de commandes et tant mieux pour toi, et si tu n'y arrives pas tant pis.

AB : Du coup vous voudriez avoir plus de contacts avec tous ces acteurs ?

VS : Oui ! Moi je comprends pas pourquoi les étudiants les seuls moments où ils me contactent c'est quand ils font un rallye et qu'ils ont besoin d'être sponsorisés par une entreprise locale ! Non pas que ça. Les jeunes devraient venir nous voir pour nous dire « bon nous on a réfléchi et on voudrait transformer la ville comme ça, comment on peut s'y prendre ? ». Quand vous voyez qu'Aix-en Provence c'est une des plus petites villes de France et c'est devenu un berceau de *startups* ... Mais on est pas obligé d'être dans les *startups* on peut conserver nos savoir-faire, mais il faudrait qu'on ait un pôle qui motive les jeunes à participer à cette évolution. A un moment il faut montrer qu'il y'a une France qui bouge et une France qui veut changer les choses. Donc on a besoin des gros pour la publicité magnifique qu'ils font pour la France à l'international, mais on a aussi besoin des petits pour aider avec tout ça. Je pense qu'il faudrait qu'on soit en contact permanent avec l'Université pour aider à construire cette France de demain parce qu'il y a les talents qu'il faut.

Annexe 22. Entretien avec Grégory Rosenblat, dirigeant des Porcelaines Pierre Arquié, 9 juin 2021

Arthur Blind : Pouvez-vous me raconter d'où vous venez personnellement ?

Grégory Rosenblat : Alors moi je suis ingénieur de formation en fait, j'ai commencé à travailler pour un grand groupe de la chimie française, et arrivé à un point dans ma carrière j'ai souhaité reprendre une entreprise, une PME. J'ai eu plusieurs opportunités, mais c'est à ce moment-là à peu près que j'ai rencontré mon beau-père, qui lui arrivait à l'âge de la retraite, et souhaitait vendre sa société. Donc on a pu dans ce cadre-là travailler intelligemment pour que je prenne la suite.

AB : Et c'était vers quand à peu près que vous avez repris l'entreprise ?

GR : Entre 2007 et 2009.

AB : D'accord et l'entreprise était déjà labellisée quand vous l'avez reprise ?

GR : Non. Non parce que le label n'existait pas encore je crois à cette époque-là, et c'est un des premiers dossiers que j'ai traités en arrivant. Mon beau-père ne s'en était pas occupé, ne s'y était pas penché, et moi c'est une des choses que j'avais identifiée et que j'ai voulu rapidement mettre en place.

AB : Donc vous avez voulu lancer la procédure très vite en arrivant ?

GR : En 2008 oui je crois, enfin assez rapidement oui.

AB : Mais donc c'est la dimension familiale de l'entreprise qui vous a motivé dans le fait de reprendre cette entreprise plutôt qu'une autre ? Je veux dire, est ce que c'est l'occasion que vous aviez avec votre beau-père qui vous a orienté là-dessus ou pas forcément ?

GR : Non pas vraiment. J'avais envie de reprendre ou de monter une PME pas forcément de reprendre une entreprise familiale. L'opportunité s'est présentée comme étant quelque chose de familial de fait, mais ce n'était pas une condition ou un objectif en soi en fait.

AB : D'accord. Est-ce que maintenant, pour passer plutôt sur le deuxième bloc de l'entretien vous pourriez me raconter un peu l'histoire de l'entreprise depuis sa création ? Qui la dirige ?

GR : Mon beau père lorsqu'il a créé l'activité, il travaillait essentiellement sur des petits coffrets, sur des boîtes de collection, pour exporter aux USA. C'était un objet à l'époque où il travaillait qui était porteur de création, de chiffre d'affaires, de rentabilité, et il a développé l'activité sur cette collection là avec beaucoup de succès. Ce sont des produits qui progressivement, malgré tout, sont un petit peu déclinants et désuets, et qui ont beaucoup soufferts de la baisse de l'activité aux Etats-Unis après les attentats du 11 septembre, qui ont été une période très pénalisante pour ces types de produits, qui sont des produits déco, cadeaux, qu'on n'offre pas en période de crise quoi. Donc moi je reprends l'activité à peu près à ce niveau-là, mais moi j'avais l'intention en reprenant l'activité de préserver et d'assurer la pérennité des collections traditionnelles et classiques du catalogue, et de continuer disons la production et le développement aussi d'objets dans ces gammes de produits. Mais j'avais le souhait et la volonté aussi de développer d'autres applications où je mettais peut-être un petit peu plus en avant mes compétences d'ingénieur en termes de développement technique ou en terme de stratégie et de gestion d'entreprise, où j'ai pu me pencher sur des projets de développement technique, de matériaux, d'application, on a travaillé pour des projets de luminaires, ou de mobilier urbain par exemple où on sort des applications classiques et traditionnelles de la porcelaine, où j'ai un petit peu moins de concurrents, où les pièces sont un petit peu plus compliquées, et où on a besoin de réfléchir un petit peu plus, où je peux valoriser un petit peu plus nos savoir-faire et nos métiers.

AB : Oui par exemple en faisant quelques recherches sur l'entreprise je suis tombé sur une vidéo qui montrait votre partenariat avec un designer pour fabriquer une collection d'urnes funéraires en porcelaine.

GR : Oui tout à fait vous avez vu ça où ?

AB : Sur un reportage sur Youtube qui présentait votre travail.

GR : Oui c'est juste. C'est typiquement ce genre d'application ou d'activité qui sort de ce qu'on fait traditionnellement en porcelaine. Parce que sur ce qui se fait traditionnellement en porcelaine il y a une offre existante, beaucoup de confrères font du service de table, ils ont une marque qui est déjà très bien établie et très puissante, et c'est une très bonne chose, mais du coup j'ai aucun intérêt stratégique à me poser sur les mêmes créneaux où on fera pas aussi bien, point de vue marketing, point de vue technique, et point de vue commercial. Donc le fait de faire d'autres types de produits permet de se diversifier et puis de valoriser nos métiers.

AB : Oui bien sûr. Est-ce que vous vous rappelez quand votre beau-père a pu monter l'entreprise ?

GR : 1996 je crois.

AB : D'accord, parce que d'après les chiffres que j'ai pu avoir, on constate qu'une grande majorité des PME ne dépasse pas les 5 ans d'existence. D'où ma question, qu'est ce qui explique pour vous la longévité de l'entreprise et sa capacité à perdurer dans le temps ?

GR : Je pense que dans les mauvaises statistiques des entreprises défilantes c'est l'incompétence des dirigeants en fait. Après effectivement il y a toujours un contexte économique, parfois il y a un coup de pas de chance, et bien sûr ce n'est pas toujours à cause de l'incompétence des dirigeants, mais il y a beaucoup de situations où le chef d'entreprise n'est ni préparé, ni équipé pour faire face à la situation. Et c'était pas le cas de mon beau-père et c'était pas mon cas puisque je m'étais préparé, c'était quelque chose que j'avais envie de faire, je m'étais formé, j'étais accompagné. Mon beau-père aussi au moment où il l'a créé il bénéficiait de l'expérience de direction d'entreprise, de porcelaine aussi mais dans un autre contexte, et puis j'ai été accompagné moi aussi par lui, mais aussi par d'autres gens, par le réseau « Entreprendre » notamment, où il y'a une dynamique qui se met en place justement autour du chef d'entreprise pour assurer son succès, et assurer le succès de l'entreprise surtout. Je pense que les statistiques que vous donnez ce sont des gens qui ont fait croire qu'ils pouvaient devenir leur propre patron, mais qu'on leur donne pas les outils, et qu'on leur donne pas les enjeux, et qui, de bonne foi malgré tout, se ratent et font face à l'échec. Alors après c'est pas parce qu'on vous donne les outils et que vous avez les compétences que tout marche, il faut un petit coup de chance aussi.

AB : *(Problème de son, question inaudible, mais aborde le savoir-faire spécifique de l'entreprise, et ce qui la distingue des autres. En l'occurrence je fais référence à leur grande collection de moules etc...)*

GR : On ne peut pas s'installer tout seul du jour au lendemain pour faire de la porcelaine en fait, je peux mettre une plaque et m'installer demain pour être électricien ou plombier, pour peu que j'en ai les compétences, mais on ne peut pas s'installer tout seul demain pour faire de la porcelaine. Il faut effectivement comme vous le dites, des moules, un rayonnage de collection, ce sont des choses qu'il faut fabriquer, qu'il faut créer si on les a pas. Donc quand une entreprise est transmise, qu'on véhicule l'histoire, on dispose effectivement des moules mais je crois que toutes les manufactures de Limoges sont dépositaires de collections importantes, et de moules qui sont parfois historiques et qui n'ont pas grand intérêt esthétique et artistique mais qui au moins ont le mérite d'avoir traversé l'histoire, certains en revanche sont beaucoup plus riches en termes d'originalité des formes. Nous on a nos collections à nous qui sont ce qu'elles sont, mais effectivement ça fait partie de la richesse de l'entreprise que d'avoir transmis, que d'avoir préservé et conservé tous ces produits-là. Ce qui est une contrainte parce que ça prend de la place, faut le stocker, faut le ranger, on déménage pas comme on veut. Une *start-up* de biotechnologie si elle veut déménager il y a trois ordinateurs à bouger c'est pas très compliqué. Une manufacture de porcelaine c'est un petit peu plus compliqué à changer de local. Donc ça reste une contrainte économique, vis-à-vis du loyer et de la surface. Donc ce sont des choses existantes sur lesquelles l'histoire de l'entreprise peut

s'appuyer, et puis après il y a le savoir-faire. Alors le savoir-faire il est pas dépositaire dans les mains d'une seule personne, mais il est transmis, il est dans l'esprit, il est dans l'usine, il est dans la façon dont on fait les choses, donc évidemment s'il y a plus les bonhommes on va pas réinventer un procédé. En même temps on fait de la porcelaine on construit pas des navettes spatiales non plus. Il n'y a pas un grand secret, chacun a ses techniques et ses méthodes mais on a tous le même produit à la fin. Les salariés passent bien d'une société à l'autre sans qu'on ait besoin de tout réinventer. Donc il y a effectivement un coup de main un savoir-faire des personnes qui travaillent dans la porcelaine, quelle que soit leur ancienneté dans l'atelier. Et puis après il y a la connaissance de l'atelier, de ceux qui y travaillent, des fiches produits, des mélanges qu'on fait, des coups de main qu'on peut avoir pour sortir des pièces particulières.

AB : *(Inaudible. Porte sur la formation, et sur la difficulté de trouver des personnes qui peuvent maîtriser ces savoir-faire).*

GR : Je vais être très sévère là-dessus, sur plusieurs sujets. Il y a un besoin de savoir-faire et un besoin de main d'œuvre. Moi j'ai pu constater que quand les gens sont motivés pour travailler et motivés pour apprendre, ça se passe très bien. Et je pense que la plus grosse difficulté c'est de trouver des candidats qui ont le bon profil, qui ont bien compris qu'ils allaient pas travailler assis dans un bureau chauffé avec de la moquette par terre, mais qu'on était bien dans un atelier de porcelaine où il y a un peu de bruit, il fait chaud en été et un peu plus froid en hiver et qu'il y a de la poussière. C'est pas la mine non plus mais bon, il y a ça à accepter. Je parle de contraintes mais il y a d'autres plaisirs à travailler dans la porcelaine, mais ça peut être un peu rédhibitoire. Et puis après ce sont des métiers qui sont manuels, c'est une manufacture, on fait de la manutention en fait, de petits objets, parfois y'a un geste un peu technique, un coup d'éponge un coup de scalpel qui est compliqué à faire mais ça reste de la manutention, simple. Et du coup avec un niveau de rémunération et de salaire qui est proche du SMIC plus ancienneté. Le dentiste à côté va avoir les mêmes gestes, le même savoir-faire, en termes de manipulation je veux dire, mais pas le même niveau de rémunération. Du coup quand on met les contraintes d'un côté et la rémunération de l'autre, on élimine encore d'autre candidats. Donc la motivation des gens à travailler dans ces conditions-là, qui sont les conditions du métier, font qu'il y a moins de personnes qui sont motivées, opérationnelles, douées, etc... Alors ceux qui arrivent là forcément ils sont payés plus chers à la fin de la journée évidemment ! Mais ça se fait pas en deux minutes. Donc c'est pas un problème de formation ou d'organismes de formation, à mon sens c'est plus un problème de candidats, de valorisation, motivation et qualité des candidats. Alors il y a longtemps beaucoup de gens travaillaient dans la porcelaine, c'était un honneur et un plaisir d'être dans telle ou telle boutique, et puis on rentrait en bas, on gravissait les échelons petit à petit, nos anciens modeleurs c'est ce qu'ils faisaient. Et au fur et à mesure ils prenaient de l'assurance, de l'ancienneté, et il y avait cette capacité à progresser. Mais aujourd'hui les gens qui rentrent dans ces organismes de formation savent qu'il y'a pas ou peu de boulot, que de toutes façons c'est « mal payé » et que les conditions de travail sont pas exceptionnelles, donc forcément on a pas les meilleurs. Mais le métier il est pas dur il est passionnant. Mais comme dans tous les métiers il y a des petites contraintes. Un mec qui fait les vendanges c'est pas facile tous les jours, mais maintenant il y a la fierté d'avoir fait un bon cru.

AB : Mais alors maintenant je parlais plutôt d'une difficulté technique plutôt que dans les conditions de travail.

GR : La difficulté technique ça s'apprend c'est pas un problème, si quelqu'un veut apprendre il apprend. J'ai vu des gens doués, des couturières ou des menuisiers, s'ils sont motivés ils peuvent apprendre à travailler dans la porcelaine. Maintenant s'ils ont pas envie d'apprendre ils peuvent passer 10 ans dans un institut de formation ils seront pas plus avancés qu'un débutant quoi.

AB : *(Inaudible. Qu'est ce qui a motivé le dépôt du dossier ? Quel but était recherché ?)*

GR : J'ai rempli le dossier au moment où j'ai repris l'entreprise, et le but du jeu pour moi à l'époque, enfin toujours, c'était de valoriser l'entreprise dans tout ce qu'elle peut avoir comme prix comme représentation comme savoir-faire. Je sais plus exactement le label a été créé vous devez le savoir ?

AB : Alors la loi passe en août 2005 mais les premières labellisations c'est 2007 suivant les territoires, normalement ça doit être 2007.

GR : J'ai pas souvenir être dans les premiers, mais très vite j'ai vu un truc passer il fallait remplir un dossier, j'étais en train d'en remplir pour reprendre l'entreprise, dossier d'emprunt, dossier de financement, donc c'était assez facile d'en remplir un autre. Ce sont des questions classiques, ce sont les questions que vous posez là, nombre de salariés, date de création, historique, collection, savoir-faire, référence, etc... C'est dans le désordre mais j'ai pu remplir le dossier, ça permettait aussi de mettre en avant la société et donc de faciliter mes démarches pour favoriser la succession de la société.

AB : D'accord et avez-vous été accompagné pour ce dossier ?

GR : Oui à l'époque j'avais été aidé par la CCI, c'était Valérie [Mandon] qui avait engagé le processus. Et puis il y avait un ou deux audits, un plus ou moins financier, et un plus ou technique. J'avais reçu un conservateur de musée je crois, et l'objectif est de constater qu'on produit nous-même, qu'on a quelques références significatives dans le métier.

AB : *(Inaudible. Porte sur l'orientation de la production en fonction du label ou du label qui colle à l'entreprise)*

GR : Non non ! Et puis je l'aurais pas fait. L'entreprise elle est ce qu'elle est et je suis ce que je suis. J'ai pas changé l'orientation de l'entreprise mais j'ai pas eu besoin et j'aurais pas orienté la réalité pour rentrer dans la case. Ensuite est ce que le label colle à l'entreprise oui je pense que oui, pour la majorité de ce que nous produisons on est dans le cadre du label EPV.

AB : Aujourd'hui, est ce que vous diriez que sa conservation est un objectif pour l'entreprise ?

GR : Oui oui, le bénéfice-contrainte est plutôt élevé, ça me coûte pas grand-chose de réactualiser un dossier, a un courrier, une adhésion c'est un peu payant maintenant, et puis c'est une valorisation. Alors après dans un contexte économique particulier c'est toujours pertinent de mettre en avant des références vis-à-vis du client, vis-à-vis des financeurs, vis-à-vis d'interlocuteurs divers. Et puis c'est un label qui malgré tout devient de plus en plus connu. S'il fallait payer significativement plus cher, s'il fallait payer un consultant pour faire un dossier je le ferais pas. Maintenant tant que ça reste dans mes cordes et que le budget est raisonnable, je vois pas de raison de ne pas le reconduire.

AB : *(Inaudible. Quels ont été les changements engendrés par l'obtention du label ? Hausse de la croissance ? De la demande ? de la reconnaissance ? Développement du réseau ? Effet de notoriété ? Reconnaissance due au label ?)*

GR : Oui alors non, ça serait génial si on pouvait mettre en relation l'obtention du label et l'augmentation du CA mais ça marche pas. La variation du chiffre d'affaires c'est l'action commerciale de l'entreprise c'est pas lié à un label faut pas se leurrer là-dessus. J'ai jamais rien vendu parce que j'étais EPV. Par contre quand même sur certains marchés, c'est un petit élément supplémentaire. Les gens sont intéressés par un objet, par une qualité esthétique, par une qualité de design, par un produit (porcelaine de Limoges par exemple), tout un contexte normal qui rentre en compte dans la négociation, le label n'a jamais été l'élément qui nous a fait rentrer quelque part, c'est pas non plus l'élément qui à la fin fait qu'on a eu le marché. Maintenant dans tout ce qui fait que la balance penche a un moment donné, je le dis, je le revendique, on l'a affiché, mais ça n'a jamais été l'élément déclencheur grâce auquel je peux revendiquer l'obtention d'une commande, d'une hausse de prix ou autre chose. Je pourrais m'en passer, je vivrais très bien sans je pense. Après certains clients le connaissent, certains sont informés de la valeur de, ça rassure certains clients qu'il y ait une sorte de

validation extérieure qui ait pu valider l'authenticité d'un savoir-faire ou l'authenticité historique, mais c'est pas pour ça qu'ils viennent chez moi. Ils viennent chez moi parce qu'il y a un produit qui leur plaît, qu'il y a un prix qui leur va, qu'il y a un délai de livraison ou un service qui leur plaît. C'est un petit truc en plus après.

AB : *(Inaudible mais question sur la favorisation des marchés publics pour les entreprises EPV avec l'exemple de la porcelaine de l'Élysée qui avait fait l'actualité courant 2019 ou 2018)*

GR : Alors je vais répondre à votre question mais avant ça je voulais juste dire quelque chose, je sais pas si c'est dans vos questions après mais je regrette que le label EPV s'appelle EPV. Parce que « EPV » c'est pas très sexy, et pas très sexy à l'étranger. Et si on pouvait espérer répondre positivement sur l'impact économique en termes de chiffre d'affaires du label, c'est pas un acronyme d'état qui va impacter le truc. Par contre une marque internationale pourrait emporter des ventes à l'étranger. Au Japon y'a un truc qui s'appelle « World Heritage », c'est beaucoup plus vendeur. Je débarque à New-York et que je dis que j'ai le « World Heritage Label » ou le « French World Heritage », c'est beaucoup plus attractif que « EPV ». Deuxième raison pour laquelle je dis qu'il y a pas eu d'impact sur les ventes mais c'est quelque chose qui pourrait. Et après pour votre question, alors oui, mais ça j'ai compris que ça s'appelait du protectionnisme et qu'en France, et même en Europe, il y'a des lois qui interdisent qu'on favorise le fait qu'une entreprise soit localisée par exemple à Limoges, qui soit localisée en France ou en Europe. Après je suis pas juriste mais j'ai compris qu'il y'avait une limite de l'exercice à ce niveau-là. Maintenant y'a aussi une limite de l'exercice économique en fait. Prenons l'exemple d'un mug. Dans un musée ça coûte 10 balles, 9,90€. A la réunion des musées nationaux, elle les achète à 2, 2.5 ou 3€ en Chine, elle les fait venir en conteneurs, elle fait une marge de 3 et elle les vend très bien aux touristes qui achètent ça à 9 euros 90 en boutique. C'est leur business, à Limoges on est pas capables de faire un mug même à 10€. Les mugs ils sortent ici entre 20 et 25 balles ! Donc en boutiques ils sont à 50 balles. Donc je veux bien qu'on oblige la Réunion des Musées Nationaux à acheter des produits en porcelaine de Limoges, mais si c'est pour pas les vendre après ça va pas plus augmenter le volume de commandes, puisqu'on produit des objets commerciaux qui sont invendables. Donc je pense qu'on prend pas le problème quand on pose la question comme vous le dites. Le problème c'est pas d'obliger les gens à acheter, le problème c'est d'avoir accès à des marchés ou d'avoir une démarche commerciale où on présente nos produits là où on les valorise.

AB : Ah mais moi je ne me fais que le relai de ce questionnement pour vous demander votre avis sur la question.

GR : Oui non mais c'est facile de pleurer pour dire que l'Etat il achète pas français, ok très bien, mais s'il achète des mugs à 25 balles pour les revendre à 50 dans les musées il les vendra pas ! Enfin il en vendra 1 mais il les vendra pas. Y'a pas de flux d'activité. Après on peut se demander pourquoi en Tchèque, en Hongrie ou en Chine ils savent faire des mugs à 2.50 euros et qu'en France on sait pas. Ça pourrait être une autre question, mais c'est pas celle que vous avez posée.

AB : *Bis repetita*

GR : Oui oui j'ai compris, mais je vous dis que c'est facile de reprocher à l'Etat de pas acheter local, mais que le problème c'est « où est ce qu'on valorise nos métiers ? », « Comment on les valorise ? », pour le valoriser on a besoin d'un certain niveau de prix, et que c'est pas forcément là où on voudrait qu'ils soient vendus en fait. Après y'a pas que les musées, y'a d'autres organismes d'Etat... Mais il y avait cette histoire avec les mugs en porcelaines de Limoges sur le site de l'Élysée qui n'étaient pas de Limoges en fait, je sais pas si vous aviez suivi.

AB : Non dites-moi.

GR : Y'a deux ans ou trois ans y'avait eu un petit accroc là-dessus.

AB : *(Inaudible. Diriez-vous que le territoire sur lequel vous produisez est un facteur important dans la conception du produit ?)*

GR : Bien sûr, la porcelaine par son nom elle est liée à Limoges. Il y a une histoire, il y a une affaire de matières premières, de savoir-faire, etc... Ça c'est transmis d'entreprises en entreprises mais qui s'est transmis aussi de savoir-faire local, il y a des gens qui travaillaient en famille dans la porcelaine même s'ils dirigeaient pas la société. Ça a été reconnu dans le cadre du patrimoine immatériel par exemple. Et puis évidemment Limoges respire la porcelaine et inversement donc il y a un ancrage territorial qui est fort. Maintenant aujourd'hui je peux faire de la porcelaine de Limoges à Strasbourg si je veux. Je fais livrer une palette de pâte, je branche un four et je fais sortir de la porcelaine à Strasbourg qui sera la même qu'ici. Ce en quoi l'IGP aujourd'hui borne géographiquement l'exercice. Mais techniquement il n'y a aucun frein à faire de la porcelaine autre part qu'à Limoges. L'information circule vite, la connaissance circule vite, donc il n'y a pas de limites techniques. Après il y a une limite marketing grâce à l'IGP qui est très positive et qui limite à la Haute-Vienne l'appellation « porcelaine de Limoges », doublé par le fait de l'histoire des manufactures, par les moules, le savoir-faire immatériel se trouve à Limoges. Je pense que c'est difficile de défendre la porcelaine de Limoges sans y être lié physiquement.

AB : Oui d'ailleurs l'IGP « porcelaine de Limoges » que vous avez participé à créer avec d'autres représentants de la filière c'est bien ça ?

GR : Membre fondateur oui tout à fait.

AB : *(Inaudible. Porte sur la difficulté ou non de faire coopérer tous les producteurs ensemble pour cette appellation)*

GR : Pour moi non, après les intérêts des différentes manufactures peuvent être très différents en fait. C'est toujours difficile de trouver un consensus quand les intérêts économiques sont aussi divergents.

AB : Divergents ?

GR : La taille des entreprises est très différente. Il y a des très grandes entreprises qui ont des marques qui sont connues du grand public. Et il y a d'autres entreprises plus petites qui ont des activités plus professionnelles et moins connues du grand public, et du coup les intérêts des uns et des autres et les enjeux économiques des uns et des autres sont très différents. Donc ça peut être très difficile de se réunir tous sur un même sujet, mais on y arrive.

AB : *(Inaudible)*

GR : Non mais c'est l'Etat des choses. J'ai cru comprendre que dans la coutellerie c'est 4 ou 5 familles qui tiennent 4 ou 5 boutiques, qui se répartissaient les parts du gâteau dans les mêmes proportions donc si on a 5 familles qui font 20%, on a une dispersion équilibrée de l'activité, des marques et puis du savoir-faire. Dans la porcelaine c'est pas le cas on en a un très gros et puis plein de petits. C'est tout c'est comme ça. Et de là naît des divergences d'intérêt. Et c'est pas un reproche c'est naturel. Et parfois on se rejoint et parfois on se rejoint moins. Et parfois entre petits on est pas d'accord et puis les plus gros aussi. C'est ce qui nourrit ce type de problématiques je pense sur des labels comme l'IGP ou comme EPV. Après du moment où chacun a la liberté d'y candidater il n'y a pas d'échelle de valeur, le label de l'un est pas plus fort que le label de l'autre parce qu'il est plus gros, ou plus petit ou plus authentique. Justement il y a cette égalité, je pense que c'est respecté et authentique de ce point de vue-là.

AB : *(Inaudible. Entretenez-vous des liens avec d'autres entreprises ? Parce qu'elles sont proches physiquement de vous ? Parce qu'elles évoluent dans le même secteur ? Parce que vous partagez une histoire avec ? Parce qu'elles ont le label EPV aussi ?)*

GR : Oui y'a pas 15000 entreprises de porcelaine à Limoges, même s'il y en a des plus anciennes ou plus grosses que d'autres on se connaît tous. Après par affinités on est parfois plus proche de l'un ou de l'autre, puis on a plus l'opportunité de travailler ensemble plus facilement ou moins facilement. Donc oui on pense que c'est important d'avoir des échanges.

Il y a plusieurs structures sur Limoges y'a le CRAFT, l'association du four Décasseaux, vous connaissez ?

AB : Non.

GR : Ils réunissent beaucoup d'ouvriers retraités de la porcelaine, c'est un musée par ailleurs. Le musée Adrien Dubouché, avec l'association des donateurs, des bienfaiteurs du musée, le pôle de compétitivité. Donc il existe beaucoup d'organismes et d'associations dans lesquels les uns et les autres on a l'occasion de se retrouver, et ça, c'est très lié au territoire oui.

AB : Et ce sont aussi par les Chambres que vous avez l'occasion de vous retrouver ?

GR : Oui, par l'ensemble du réseau des CCI, des CMA, et puis du tissu syndical oui. Après en fonction des problématiques il y en a qui sont plus ou moins efficaces, pertinents, rapides, etc... La CMA organise des salons collectifs sur la question du patrimoine culturel. Même si c'est pas le monopole de la CCI, avec Valérie [Mandon] qui est disponible en permanence sur ces thématiques-là. Donc je veux dire il y a tout un écosystème avec des intervenants en fonctions des besoins qu'on peut avoir oui.

AB : Donc oui pour vous c'est un écosystème qui est suffisant pour la vie de votre entreprise.

GR : Oui, pour les besoins que j'ai oui.

AB : Et la dernière question que j'aimerais vous poser, c'est ce que représente pour vous la notion d'ancrage territorial, en termes de direction pour le territoire, sur un plan productif, en termes de ressources, etc...

GR : Je le présenterais comme une singularité, c'est une chose qui permet de se différencier d'un autre céramiste qui peut être en France. Qui peut se différencier d'autres porcelaines mondiales. Ça contribue au *storytelling* qui peut se mettre à l'appui des collections, des marques, la porcelaine de Limoges, c'est quelque chose qui est connu, qui est un vecteur à l'étranger plus qu'il n'est en France. En France c'est lié à « limogé » avec une image un petit peu négative, mais dès qu'on sort de France on dit Limoges comme on dirait Baccarat. Il y a de l'éclat du luxe, plein de choses très positives qui en sortent. Donc je prendrais cet ancrage comme étant une identité supplémentaire mais positive et valorisante, pour nos métiers, pour nos savoir-faire, pour nos produits, pour un petit déficit de marque et de communication, mais qui a mon échelle est important. Les grosses manufactures qui ont leur propre marque et qui voyagent à travers l'histoire et le monde ont moins besoin de ce support de Limoges. Les marques plus petites et moins connues sont plus friandes de cette aide.

AB : On arrive à la fin de cet entretien, je voulais vous demander pour finir est-ce que vous voyez quelque chose que j'aurais oublié ou à côté duquel je serais passé durant cet entretien et que vous voudriez m'indiquer.

GR : Oui, alors oui y'a un truc énorme à côté duquel vous êtes en train de passer. Et je pense que vous devriez visiter ces usines. Et que faire ces entretiens en visio vous fait passer à côté de pleins de choses. Prenez le temps de prendre votre voiture, alors j'ai bien conscience que le contexte est peut-être pas le plus favorable, mais prenez le temps de vous déplacer et faites pas ça depuis votre bureau. Allez chez Royal Limoges, venez chez moi, allez chez Mérigous, allez au four Décasseaux, visitez physiquement les ateliers, les salles de stocks, les magasins d'usines, et vous aurez un sentiment de ce qui s'y passe. Quand vous voyez le bâti ou un parking déguelasse, vous comprenez qu'il y'a de l'histoire derrière quoi.

AB : Oui bien sûr.

GR : Je pense qu'être physiquement dans les ateliers, après faut le traduire par des mots et des arguments, mais voir comment les gens travaillent, comme ils sont poussiéreux, de voir le décalage entre la beauté et le luxe qui sort de ces bâtiments pas entretenus, il y a un décalage qui pour moi mérite que vous y passiez, et à côté duquel vous passerez si vous restez dans votre bureau.

Annexe 23. Entretien avec Léo Cochain, responsable de site chez JL Coquet, 2 septembre 2021

Arthur Blind : Alors pour commencer, est ce que vous pouvez me raconter votre parcours ?

Léo Cochain : Aujourd'hui moi je suis le responsable de site des porcelaines Coquet, il y a sur site 70 personnes environ qui sont en production, j'ai 34 ans. En tant que parcours universitaire j'ai fait un master matériaux à l'Université de Limoges, ensuite j'ai fait un stage de fin d'étude dans l'entreprise Serinov' à Limoges, dans lequel j'ai travaillé dans un laboratoire de recherche plutôt au service R&D, on était 4 personnes et j'ai travaillé 8 ans là-bas. J'ai pas forcément changé de fonction mais j'ai pris plutôt en responsabilité au bout de 5 ans, je me suis occupé du dimensionnement des usines clef en main, l'idée c'était d'adapter les machines à des nouveaux matériaux et process. Ensuite je suis arrivé chez JLCoquet en 2018 en tant que responsable de production chez Jaune de Chrome. Il y avait 10 / 12 personnes à encadrer, je découvrais la gestion des flux plus en recherche mais dans une unité de production. C'était vraiment un univers très intéressant j'ai appris beaucoup de choses, y compris avec les personnes présentes dans l'entreprise. Et au bout de 2 ans je suis passé responsable de site parce que la personne précédente est partie (plus ou moins partie peu importe), et là ça fait 1 an que je suis passé responsable de site, je m'occupe d'un petit peu tout ce qui se passe.

AB : D'accord, et comment vous en êtes arrivé à travailler chez JLCoquet spécialement ?

LC : 2 choses. La première c'était une volonté d'aller vers des responsabilités de production et de management, et la deuxième c'était un désaccord avec la direction de l'entreprise précédente.

AB : Et donc l'opportunité s'est présentée chez JLCoquet et vous avez foncé ?

LC : Alors je me suis tourné vers celle-là parce que c'était plus proche de chez moi, en 2018 ma deuxième fille est née, j'avais plus d'une heure de route alors que là j'en ai plus que 15 donc c'était aussi pour être un peu plus avec les enfants.

AB : Et donc maintenant vous m'avez dit que vous étiez directeur de site sur Saint-Léonard de Noblat, et vous gérez une équipe de 15 personnes environ c'est ça ?

LC : 70 personnes ! C'est quand je suis arrivé l'atelier Jaune de chrome c'était 12 personnes mais le site en lui-même regroupe plus de gens, on est environ 70 oui.

AB : Ah oui d'accord. Est-ce que vous pouvez me raconter maintenant un peu plus l'histoire de l'entreprise elle-même ?

LC : Alors oui, par contre j'ai pas les dates mais je vais essayer de vous raconter quand même. L'entreprise JLCoquet appartenait à Jean Louis Coquet, qui a revendu à l'Allic, me demandez pas ce que c'est, qu'ils ont gardé un petit peu, et puis ils ont revendu dans les années 2000 à Jaune de Chrome, qui appartenait à Monsieur et Madame Lepage. C'est un petit atelier qu'ils avaient fondé dans le Loiret, et en fait ils faisaient de la pulvérisation d'émail sur de la porcelaine de Limoges. Et donc ils ont suffisamment grossi pour racheter cette entreprise et donc pulvériser leurs émaux sur la porcelaine JLCoquet. Ça a duré des années 2000 jusqu'en 2016 à peu près. Ils ont quand même subi un plan de redressement entre temps parce qu'il y a eu la crise de 2008 entre temps, les ventes de vaisselle ont chuté, et l'heure de la porcelaine était plus là. C'étaient des gens qui étaient des artisans, des artistes mais pas forcément des gestionnaires, donc ça devient vite compliqué. Ils ont revendu ensuite à un fonds de pension anglais, qui s'appelait Héritage Collection. Il y a eu un envoyé spécial dessus dans lequel ils trouvaient des fonds d'Azerbaïdjan dedans, j'en sais pas plus que ce qui est passé dans la presse mais c'est vrai que ça n'avait pas l'air très clair. Et donc après ça Héritage Collection a décidé de ne plus supporter les entreprises qu'ils avaient, il y en avait 3, ils avaient JLCoquet, Porto qui fait du linge de maison, et puis Bronze d'art Français qui faisait du bronze du coup. Donc elle a vendu les 3 sociétés suite à une liquidation judiciaire. Et en 2019 on a été racheté par le groupe CELT, qui est un familial office français. Donc ça va faire deux ans, ça se passe bien, ce sont des gens qui nous font confiance et qui ont d'autres entreprises dans leur

escarcelle comme Odiot pour l'orfèvrerie, et aussi des entreprises comme Crystal et bronze qui fait du haut de gamme mais dans la salle de bain. Et donc ça nous a permis de développer des lignes et des collections ensemble.

AB : D'accord. C'est vrai qu'en faisant un peu les recherches on se rend compte que les 5 dernières années ont été un peu chaotique pour l'entreprise.

LC : Ah oui très ! On peut le dire, parce qu'il y a eu ces rachats, un incendie en 2017 qui a brûlé des collections et coupé l'usine en 2, et puis après le Covid par-dessus un rachat. Si il y a une année tranquille en 2021 ou 2022 on prend !

AB : Et du coup pour clarifier c'est qui le directeur de JLCoquet aujourd'hui ?

LC : Alors y'a un directeur général qui s'appelle Sebastien Cich, au-dessus ce sont les actionnaires, la famille Piard, qui détiennent le capital mais qui interviennent très peu, et ensuite c'est moi qui intervins en tant que directeur de site.

AB : D'accord très bien. Je ne sais pas si vous avez une idée là-dessus mais j'imagine quand même, pour vous qu'est ce qui fait la longévité de l'entreprise ? Même malgré les dernières années.

LC : Pour moi deux choses, la première c'est le personnel qui est présent, qui fait vivre l'usine et qui est investi dans l'usine parce que lui ne change pas malgré les changements de propriétaires. Et deuxième chose ce sont les produits qui sont faits qui se démarquent vraiment des autres porcelainiers de Limoges, ou ce sont des produits un peu plus raffinés, il y a vraiment une distinction avec ce que peut faire Bernardaud, Haviland, ou d'autres. C'est vraiment différent parce que ce n'est pas que du blanc, de la pose de chromos, il y a aussi de la recherche de formes etc... Donc très différents.

AB : Est-ce que ça se combine avec le fait que vous, ainsi que vos employés dans les vidéos que j'ai pu voir sur l'entreprise, utilisent le terme d'artiste ? Parce que ce n'est pas anodin comme terme.

LC : Pour être très clair on a très peu de machines, on a beaucoup de savoir-faire manuel.

AB : Et vous vous intéressez toujours à la R&D puisque vous venez de ce milieu-là ?

LC : Alors oui même si c'est le temps qui nous manque. Mais on a quand même des projets de recherche en cours sur le recyclage de la porcelaine de Limoges, des rebuts en tout cas, mais pour les valoriser en tant que céramique technique. Je peux pas forcément vous en dire plus parce que c'est un projet qui n'est pas très abouti et qu'on veut garder un peu confidentiel mais oui c'est aussi important pour montrer qu'on ne fait pas que de la porcelaine et céramique traditionnelle.

AB : C'est aussi dans les critères du label *EPV* pour les réinscriptions, il y a un accent qui est mis depuis quelques années sur le besoin d'innovation. Et pour en avoir parlé avec d'autres entreprises, ils mettent beaucoup l'accent sur la conservation des techniques et savoir-faire mais aussi sur l'innovation dans les produits, plutôt que les procédés. C'est quelque chose que vous pourriez dire aussi ?

LC : Oui, innovation dans les produits parce que dans les formes on va toujours plus loin, via nos clients et nos pièces, où l'objectif c'est de toujours faire de nouvelles pièces qui n'existent pas pour que nos clients habituels rachètent de nouvelles pièces parce qu'elles n'existent nulle part ailleurs. Se distinguer vraiment des concurrents par la forme.

AB : D'accord et du coup ce qui fait la spécificité de JLCoquet pour vous c'est quoi ?

LC : Pour moi c'est vraiment l'ensemble du savoir-faire, du début jusqu'à la fin. De la matière première jusqu'au modelage de la pièce et sa vente, et le produit est vraiment fin et raffiné. On a des personnes qui sont venues bosser depuis d'autres maisons de porcelaines parce que ce sont des produits d'exception qui nous distinguent des autres.

AB : Alors si on passe un peu plus sur le label, est ce que vous pouvez me raconter le label et comment s'est passé sa procédure si vous le savez ?

LC : Je sais que c'est arrivé en 2010, que ça a été renouvelé en 2015, que ça aurait dû l'être en 2020 mais que ça a été retardé, donc là on va se replonger dessus mais c'est vraiment tout ce que je peux vous en dire.

AB : D'accord mais c'est vous qui allez-vous en charger quand même ?

LC : Oui.

AB : Est-ce que vous pensez, malgré le fait que vous ne l'avez pas trop en tête, mais est-ce que vous pensez que l'obtention du label oriente la production de l'entreprise, ou est-ce que c'est du fait de la manière dont produit l'entreprise que le label vient s'apposer ?

LC : Non je pense que le label se colle à la fabrication de l'entreprise. S'il colle à l'entreprise tant mieux mais sinon on y participe pas. On change rien.

AB : D'accord donc ça ne serait pas du tout un objectif de réorienter la production pour continuer de prétendre au label ?

LC : Nan pas du tout, si c'était minime encore pourquoi pas mais faut garder l'âme de l'entreprise.

AB : Mais est-ce que vous diriez quand même que la conservation du label est un objectif pour l'entreprise ?

LC : Oui je pense.

AB : Parce que ça représente quelque chose pour vous ?

LC : Oui parce que ça permet de communiquer, ça permet pas mal de chose d'avoir ce genre de labels, c'est important. Comme l'IG « porcelaine de Limoges ». C'est important aujourd'hui de montrer qu'on est une entreprise qui travaillons en France, et mettre en avant le savoir-faire français aujourd'hui, c'est important parce que ça permet aussi de justifier le prix.

AB : Et est-ce que le label vous a offert des opportunités en termes de demande, de réseau, d'augmentation de prix ?

LC : Ça permet de la communication je pense plutôt, et un peu à l'image de l'alimentaire qui disent que leurs produits viennent de telle ou telle région nous c'est pareil. Et on peut dire que c'est un coût de fabriquer en France et c'est un coût de fabriquer de la porcelaine de Limoges en France et de la décorer avec un niveau de qualité tel.

AB : Et sur le principe vous pensez que les savoir-faire qui font la qualité de vos produits sont délocalisables ? Que vous pourriez faire la même chose ailleurs ?

LC : En soit peut-être qu'on pourrait, mais je pense qu'on aurait pas les compétences requises en termes de personnel, le savoir-faire il est dans les gens.

AB : Et vous pensez qu'il est dans les gens sur place ?

LC : Oui sur place oui. En théorie on pourrait avec du travail on serait capable de produire ailleurs mais ça mettrait du temps, c'est pas quelque chose qui serait possible du jour au lendemain. Déjà que quand on doit remplacer quelqu'un ici ça peut prendre des années à le former alors ailleurs ...

AB : Et justement ça se passe comment la formation ? Parce que j'imagine que ça se fait beaucoup sur le tas, c'est pas forcément des gens qui sortent de l'école si ?

LC : On a les deux, des gens qui ont une formation de céramiste, mais après ça dépend du métier, il y en a qui en trois mois sont opérationnels et d'autres ça prend trois ans.

AB : Alors pour passer sur la partie plus orientée sur le territoire, ça reprend un peu ce qu'on disait mais est-ce que vous pensez que le territoire est un facteur important dans votre manière de produire ?

LC : Je pense que c'est important parce qu'on fait partie de l'IG Limoges, quand vous allez dans les pays asiatiques ils appellent pas ça de la porcelaine, ils disent du Limoges directement. Quand les gens visitent ils repartent avec de la vaisselle parce qu'ils tombent amoureux du produit.

AB : Et vous êtes des fondateurs de l'IG ou pas du tout ?

LC : Alors non, c'est nous qui sommes allés les chercher parce qu'on était parfaitement dans les critères. On a rien fait de plus.

AB : Et à travers l'IG peut être mais est-ce que vous entretenez des liens avec d'autres entreprises ?

LC : Alors directs non mais indirects oui, on échange avec d'autres porcelainiers ça arrive, on essaie dans la mesure du possible d'échanger librement sur les diverses interactions qu'on peut avoir. Pas sur tout forcément mais dès qu'on peut on essaie de le faire.

AB : D'accord donc ça reste des entreprises du secteur quand même, vous allez pas échanger avec votre voisin même s'il est à côté ?

LC : Non on arrive à échanger et discuter mais principalement ce sont des entreprises du secteur.

AB : Et par rapport aux institutions du territoire plus globalement ? Que ce soient des collectivités, la CCI ?

LC : Oui bien sûr absolument, on intervient avec la région, l'ADI, l'Union des Fabricants de la Porcelaine de Limoges, la CCI. On essaie d'être de plus en plus présents dans le tissu parce que tous seuls on gagne rien en fait, on a besoin d'être encadrés. Alors c'est très nouveau parce que c'est depuis que j'ai repris un peu le poste de responsable de direction parce que pour moi rester caché et penser qu'il y a que nous qui savons fabriquer de la porcelaine, c'est faux. Il faut savoir échanger et être un peu au courant de ce qu'il se passe au niveau local. C'est une volonté personnelle d'aller au-devant du territoire.

AB : Qui n'existait pas du tout avant du coup ?

LC : Non. La famille Lepage qui était là avant, ils avaient plutôt la mentalité « vivons cachés, vivons heureux », ils étaient pas dans l'UFPL. Ils avaient cette volonté de se dire qu'ils savaient faire beaucoup de choses, qu'ils avaient leur renommée et que ça suffisait. Sauf qu'avec le temps on se rend bien compte qu'on finit par disparaître donc faut vraiment être présent dans plein de choses quoi.

AB : Alors je vais arriver à ma dernière question. Pour vous, qu'est-ce que représente la notion d'ancrage territorial ?

LC : Pour moi c'est être dans le tissu local et appartenir à l'histoire de la région. Et par sa culture, son personnel que ça fait vivre. Moi je me dis que Coquet aujourd'hui ça fait vivre 70 familles parce qu'on vend notre porcelaine dans le monde entier et que cette entreprise existe.

AB : En plus il y a cette implantation dans le village qui est attaché à cette entreprise-là ?

LC : Oui, les gens ont l'air attaché à l'entreprise et on se sent intégré dans le tissu local. Quand on a eu les soucis de liquidation, la mairie est intervenue, on a essayé de faire intervenir le député, on est vraiment intégré dans le tissu local, et encore plus dans le cadre de la porcelaine et dans le Limousin.

AB : Pour finir je voulais vous demander, le label EPV existe depuis maintenant 15 ans, donc des avis peuvent être émis dessus avec un peu de recul. Pour vous il a besoin de quoi ce label, qu'est-ce que vous en pensez ?

LC : Je pense que le problème c'est que quand on voit « *Entreprise du Patrimoine Vivant* » on a peut-être du mal à se représenter ce qu'il faudrait qu'on ait comme caractéristique pour pouvoir rentrer dedans. Quand on voit IG Porcelaine de Limoges, déjà des IG y'en a beaucoup donc on voit ce que c'est, et puis Porcelaine de Limoges ça parle. Là « *EPV* » on a du mal à savoir ce que ça veut dire et « *Entreprise du Patrimoine Vivant* » on a du mal à savoir ce qu'il y a dedans.

AB : Et puis un regard sur de l'artisanat peut être ? Alors que typiquement JLCoquet c'est quand même 70 personnes.

LC : Oui tout à fait. Et niveau communication pareil, ça pourrait mériter un peu plus. Je ne sais pas par quel biais, c'est toujours compliqué, mais voilà effectivement ça mériterait peut-être un peu plus.

Annexe 24. Entretien avec Moustapha Boussahaba⁶⁰⁴, dirigeant de Chéri Bibi, 8 septembre 2021

Moustapha Boussahaba a repris l'entreprise aux deux salariées qui l'avaient repris en 2018, Jessica Bombal et Anne Zumalacarregui qui travaillent d'ailleurs toujours là au moment de l'entretien. Cette transmission a été tout de même un moment de réadaptation du mode d'organisation de l'entreprise et de clarification des postes de chacun. En revanche il n'a absolument pas touché à la manière de produire de cette entreprise, chaque ouvrier et ouvrière est en charge de son chapeau du début à la fin. L'entreprise est très connue dans la région, lui-même la connaissait avant de la reprendre. De plus, sur le territoire Chéri Bibi est une institution qui participe à animer le village de Combressol puisqu'elle embauche une vingtaine de salariés et salariées, pour 2000 personnes environ. Tout le monde dans le village connaît cette entreprise, ses dirigeants actuels et passés, et tout le monde y est attaché d'une manière ou d'une autre. La fondatrice de l'entreprise, Marie-Claire Barban, est arrivée en Corrèze en 1996 depuis Paris où elle exerçait son métier de *designer/couturière* pour des grandes maisons parisiennes. Elle a décidé de monter Chéri Bibi en se reposant sur son réseau accumulé au fil des ans dans la capitale, qu'elle a depuis entretenu et développé. C'est notamment sous sa direction que l'entreprise fût labellisée, sensément en 2007.

Début de la retranscription :

Moustapha Boussahaba : Madame Barban a revendu il y'a trois ou quatre ans et elle fait vivre le village, c'est le plus gros employeur, Combressol doit y avoir 1000 ou 2000 âmes, et nous on est une vingtaine de personnes à peu près. Alors après on forme beaucoup, là j'ai une apprentie qui arrive dans deux semaines qui fait un diplôme de mode/chapellerie à Lyon elle arrive pour deux ans en apprentissage. Il y a une autre personne qui veut se reconverter, et découvrir le métier du chapeau, aujourd'hui elle est en poste et elle va démarrer un stage de deux semaines au mois de décembre. J'ai encore un tas de CV dont un ce matin, première année bac pro qu'on prendra sûrement en janvier. On forme beaucoup de monde et beaucoup de gens viennent vers nous pour être formés.

AB : C'est des temps de formation qui sont longs j'imagine au niveau des savoir-faire ?

MB : Oui y'a des filles qui ont 10, 12, 25 ans de métier. Après il y avait une école de couture ici, mais oui ça peut prendre 3 ans, 3 ou 4 ans pour apprendre à faire les chapeaux.

AB : Et d'après vous qu'est ce qui peut expliquer la longévité de l'entreprise et en bonne santé ?

MB : Alors, les chapeaux, casquettes, couvre-chef, sur un marché français du *made in France*, il y a trois sociétés en France, nous on a une quinzaine ou vingtaine de filles, donc on peut faire 30000 chapeaux à l'année, et les grandes maisons ils livrent le monde entier. Donc en livrant le monde entier vous avez besoin de beaucoup de chapeaux. Et il y a des pays, dont la France, ou ça vient peut-être moins mais après c'est pour le monde entier, et après c'est le *made in France*.

AB : Vous pensez que c'est la qualité et le savoir-faire qui fait que ?

MB : Bien sûr. Ces grandes maisons là, on les a régulièrement, on a besoin d'elle et elles ont besoin de nous.

AB : Parce que vous m'avez dit que la personne qui avait fondé l'entreprise était revenue à Combressol et elle avait son réseau à Paris, mais l'entreprise est très implantée ici sur le territoire.

⁶⁰⁴ Suite à un problème technique, les premières minutes de l'entretien ont été retranscrites d'après les notes prises pendant l'entretien.

MB : Oui elle est très connue au niveau du département, de la région et de l'ancienne Région. Après peut être qu'à Bordeaux personne connaît, mais les gens qui sont dans les petits magasins de chapeaux ou autre, ils la connaissent très bien !

AB : Et qu'est ce qui la différencie des autres entreprises ?

MB : Déjà son savoir-faire, et ensuite d'avoir en son sein l'intégralité du processus de fabrication d'un chapeau. Certaines personnes vont faire que du prototype, qui va être validé ou pas par les grandes maisons, et ensuite elles vont chercher quelqu'un pour leur faire le chapeau. Nous on a le prototype, la coupe, et la fabrication. Et ça tout le monde ne l'a pas et c'est ce qui la distingue. C'est un investissement, il faut trouver les personnes les former, et la formation c'est un investissement à long terme. Et après justement par rapport aux EPV, je crois que la demande elle se fait tous les deux ans ou trois ans, donc là on va la faire dans pas très longtemps pour être rééligible.

AB : Et justement le fait de conserver le label c'est un objectif pour vous ? Ça change quelque chose d'être EPV ?

MB : Alors oui, et aujourd'hui dans notre signature par rapport aux entreprises françaises c'est un plus, après par rapport aux autres pays ils savent pas forcément à quoi ça correspond mais en France oui.

AB : Et est-ce que le label correspond à l'entreprise ou est-ce que c'est la production qui s'adapte ?

MB : Il correspond parfaitement à l'entreprise parce qu'on est sur un modèle artisanal, c'est un peu compliqué parce qu'on est entre la masse production et le petit qui fait chez lui. Par exemple on a eu une demande des huissiers, parce que le bicorne qu'ils ont plus personne ne sait en faire ils nous ont demandé si on savait faire. Donc là on a fini de travailler dessus on va leur envoyer, mais typiquement ils nous ont trouvé parce qu'on était *Entreprise du Patrimoine Vivant*. Donc bien sûr que ça nous sert c'est un point très important de Chéri Bibi.

AB : Donc vous pensez que vous auriez à perdre à perdre le label ?

MB : Oui en fait c'est comme si on avait une sorte d'ISO ou de certificat, mais pour le marché français, ou une norme française. Bien sûr.

AB : D'accord, et par rapport à l'implantation de l'entreprise sur le territoire, est ce que vous diriez que c'est un facteur important dans la production de Chéri bibi ? L'endroit sur lequel elle produit ?

MB : Aujourd'hui même si les grandes maisons sont sur la région parisienne ou à travers le monde, on est un peu comme les industries allemandes, je me compare à ça tout le temps, c'est qu'elle est souvent dans les petits villages et elle fait vivre les petits villages et les villes autour. On serait à Paris on aurait peut-être un *turnover* plus important, on aurait plus de mal à recruter, parce que les gens sont pas forcément stables sur les postes, et nous on donne un équilibre à la région, à la Corrèze et à la ville de Combrèze. Donc ailleurs ça serait plus simple pour nous au niveau commercial, ça serait moins de coût de transport, parce que nous tous les jours ça part, il y aurait un intérêt commercial pour rencontrer les clients. Aujourd'hui nos matières premières elles arrivent d'Italie ... vous voulez qu'on aille en Italie ? Non ça n'a pas de sens, on serait ailleurs ça n'aurait pas de sens. Surtout maintenant avec ce qui s'est passé pour le confinement ou des entreprises essaient d'aller dans les petits villages pour avoir un niveau de vie un peu meilleur.

AB : Et du coup même si techniquement ça serait possible de transférer l'atelier c'est pas quelque chose qui vous intéresse ?

MB : Non.

AB : Et par rapport au fait que l'entreprise soit connue dans le coin aussi ? C'est quelque chose que vous voudriez conserver peut-être ?

MB : Ah oui oui on essaie de rencontrer les élus locaux, je vous disais que le préfet devait venir, au final c'est reprogrammé pour septembre ou octobre. Donc oui pour la région c'est super.

AB : Et je vous coupe mais à titre personnel en tant que repreneur vous avez été bien reçu quand vous avez racheté l'entreprise ?

MB : Oui moi ça fait 47 ans que je suis dans la région, je connais beaucoup de monde à Brive et même à Limoges donc oui moi ça s'est bien passé dans la région. Et après au niveau de l'entreprise, les filles, c'est le management qu'on met en place qui fait qu'on est bien reçu ou pas bien reçu.

AB : Je comprends. Et est-ce que vous entretenez des liens avec d'autres entreprises ? Du coin ou pas ? Par secteur ... ?

MB : Pour l'instant pas trop, de la région j'ai pas trop eu l'occasion encore de monter, même sur Brive. Après le travail qu'on fait aujourd'hui demande une discrétion, je veux pas forcément que les gens sachent qu'on fait des chapeaux pour les grandes marques parce que j'ai pas envie qu'après ça fasse des problèmes, par rapport aux maisons, ou de vol, etc... Donc oui on est discret à ce niveau-là.

AB : Et par contre ce que vous me disiez c'est que par rapport aux institutions, là vous vous exposez un peu plus ?

MB : Alors oui, sur les salons par exemple, on essaie de mettre en avant la société, ses savoir-faire, sans pour autant mettre en avant les clients qu'on a. Et ça on travaille avec la Région.

AB : D'accord, et comment vous vous représentez le label ? Ça veut dire quoi d'être *EPV* pour Chéri Bibi ?

MB : On fait partie du développement et du rayonnement de la France, les clients étrangers connaissent Chéri Bibi et son savoir-faire et le reconnaissent. Et pour les entreprises étrangères je pense que ça les attire ce savoir-faire.

AB : Et même si vous m'avez déjà répondu en partie, je voulais vous demander, qu'est-ce que ça veut dire d'être implanté à un endroit plutôt qu'un autre ?

MB : Pour nous c'est super important, c'est une histoire, c'est une famille. Aujourd'hui moi par rapport à la région, je suis d'ici en Corrèze et on y est depuis 47 ans ! Et j'espère que la société perdurera dans 15 ans, 30 ans, et qu'elle sera toujours là. Comme les Bernardaud, les Legrand qui en sont à plusieurs générations, j'espère que dans 20 ans quand je serais à la retraite l'entreprise sera toujours là et les gens se rappelleront ! Ça c'est la région, ce sont des petites histoires d'entreprise qui restent après nous. On finira tous par mourir et on espère que l'entreprise elle perdurera.

AB : Ça fait déjà quelques fois que vous employez le terme de famille, c'est quelque chose qui vous tient à cœur ?

MB : Oui c'est super important ! C'est ça qui fait vivre les entreprises et c'est pour ça qu'elles marchent. Et sur Limoges les entreprises que je vous citais elles ont gardé ce truc-là. Et dans l'ancienne Région Limousin c'est totalement cet esprit-là, ce sont les gens d'ici qui sont comme ça, ils y tiennent et ils sont attachés à leur région. Les gens ils ont leurs parents leurs grands-parents qui sont là, et donc leurs entreprises aussi de quand ils étaient petits, c'est ça qui fait la région.

Annexe 25. Notes d'entretien avec Brigitte Bordelongue, dirigeante de Lamellux [jusqu'au 31 juillet 2021], 13 septembre 2021

Q1 : Brigitte Bordelongue, gérante avec son mari depuis les années 80, passe le relai à son fils qui est propriétaire au moment de l'entretien.

Q2 : C'est le savoir-faire qui a motivé le rachat de l'entreprise initialement.

Q3 : Elle est du Lot qui est très proche de là où est située Lamellux.

Q4 : Entreprise des années 80, même si elle regroupe d'autres sociétés, dont quelques-unes du début du siècle. C'est donc un regroupement de plusieurs entreprises et savoir-faire, *mergées* en 1 seule lors du rachat de Lamellux. Depuis, la société se concentre à explorer différents horizons au niveau de l'ameublement, de la décoration d'intérieur, pour des clients divers et variés comme les grandes maisons parisiennes (Lamellux traite avec toutes les maisons Dior du monde par exemple), des structures publiques, et à l'occasion des particuliers. L'entreprise fait du sur-mesure pour les grandes maisons du luxe et travaille à la pièce.

Q5 : Ce qui explique la longévité de l'entreprise, c'est la gestion de l'entreprise. « Savoir prendre les virages au bon moment, savoir innover, et s'adapter ».

Q6 : Le savoir-faire de l'entreprise c'est de travailler le bois comme une matière artistique, et de le distribuer autour du monde. Ce qui la distingue c'est son secteur, une ébénisterie de luxe et orientée métiers d'art c'est rare.

Q7 : 3^{ème} renouvellement du label, donc ils sont EPV depuis 15 ans au moins. Pour le coup, ce sont les savoir-faire de Lamellux qui motivent les relabellisations. Elle n'estime cependant pas beaucoup EPV. « Au moins ça fait un label », pas de reconnaissance du travail.

Q8 : Oui, le renouvellement est important, même si le dossier administratif est « complexe », et qu'aujourd'hui, « il y a des entreprises qui sont EPV où on se demande ce qu'elles ont de spécial ». Les élargissements constants sont parfois peu clairs.

Q9 : Pas de changements pour le label au niveau chiffre, dû au manque de renommée, « les clients ne savent pas ce que c'est ». Le seul changement notable c'est le crédit d'impôt qui leur a permis de se développer (augmenter en taille et nombre de salariés), ils sont aujourd'hui 25 et en ont bénéficié pendant 5 ans.

Q10 : Le territoire n'est absolument pas un facteur important pour la production de Lamellux, elle pourrait très bien se déplacer, d'autant que ses clients ne se trouvent pas sur le territoire où elle produit. N'a pas l'air de penser que les savoir-faire sont ancrés plus que ça.

Q11 : Des liens avec d'autres entreprises, qui sont EPV aussi, mais pas à cause du label, elle entretient des liens mais en dehors de ça, parce qu'elles se connaissent depuis longtemps et pas parce qu'elles sont EPV.

Q12 : Les liens avec les institutions du territoire sont peu nombreux, surtout depuis la fusion des Régions et le Covid qui ont fini d'éloigner tout le monde, et les budgets décroissants des CCI qui rendent tous leurs services payants, et donc ont fini de les rendre inutiles.

Q13 : L'ancrage territorial c'est le réseau, ça veut dire qu'on est attaché à un endroit en particulier, visiblement, ce n'est pas une entreprise qui est ancrée, malgré son ancienneté sur le territoire en question. Elle n'est pas dépendante d'autres entreprises alentours qui l'ancrerait par exemple.

Annexe 26. Entretien avec un.e responsable d'atelier de tapisserie en Creuse (AT), 26 septembre 2022

Arthur Blind : Si vous le voulez bien, j'aime bien commencer ces entretiens en vous demandant quel est votre parcours personnel, et comment vous en êtes arrivé.e à travailler où vous travaillez aujourd'hui ?

AT : Moi c'est un parcours de reconversion, vous connaissez mon secteur d'activité ?

AB : Bien sûr.

AT : Voilà donc moi en fait j'étais dans un domaine qui n'avait rien à voir du tout, et le côté artistique c'était vraiment un loisir, et puis après j'ai voulu que ça occupe une partie plus importante de mon activité, donc je me suis orienté.e vers la tapisserie un petit peu par hasard, enfin pas par hasard mais c'était une opportunité. C'était à l'occasion d'une visite et puis tout s'est enchaîné rapidement. Je suis arrivé.e en 2018 en Creuse, j'ai laissé mes attaches d'origine pour la tapisserie, j'ai suivi une formation en interne [dans un atelier creusois], j'ai été salarié.e pendant deux ans et après ce temps-là j'ai décidé de m'installer dans mon atelier.

AB : Et c'était en quelle année la création de l'atelier ?

AT : Alors c'était en 2013.

AB : 2013 et donc labellisé il y'a quelques années ?

AT : Alors je dois avoir la date quelque part, je vais vous dire ça précisément ; le 20 février 2020.

AB : Donc c'est très récent effectivement !

AT : Oui c'est pour ça je vous dirai si certaines questions ne sont pas pertinentes, mais on a pas trop de recul encore.

AB : [...] Est-ce que vous pouvez me raconter maintenant l'histoire de l'entreprise ? J'ai d'ailleurs vu que vous l'aviez installé chez vous ?

AT : Oui au début c'est la maison d'habitation qui hébergeait l'activité professionnelle, c'est toujours le cas d'ailleurs, mais ça avait pris cette forme là parce que je pensais que j'allais travailler seul.e en tapisserie. Et puis en fait au bout de 6 mois 1 an j'avais déjà un ou deux stagiaires, et un an après j'avais deux salariés. Du coup l'atelier s'est développé progressivement, et là l'équipe on est à quatre. Donc j'ai commencé.e tout.e seul.e la première année, avec des stagiaires, après on était trois et là on est quatre.

AB : Vous avez eu du mal à trouver des stagiaires ? Parce qu'il peut souvent il y avoir des problèmes de formation par exemple.

AT : Alors des stagiaires il y en a pléthore parce qu'il y'a une formation qui a réouvert avec le GRETA donc ils nous sollicitent très régulièrement parce que dans leur partie formation il y a des périodes de stage relativement importantes, je crois que c'est 8 semaines, du coup on est sollicités mais c'est vrai que je réponds pas favorablement tout le temps parce que ça demande du temps. C'est toujours ça mon problème c'est un problème de disponibilité, quand je vois que je ne peux pas accueillir quelqu'un dans de bonnes conditions je préfère refuser de prendre des stagiaires. Donc j'en prends mais épisodiquement, et puis quand je vois que ça peut aussi répondre à une demande, quand je vois que je cherche un profil ou quelque chose, j'accueille un peu plus de stagiaires en me disant qu'à l'issue du stage il y a peut-être quelque chose qui peut se décanter.

[...]

AB : Alors pour passer un peu plus sur le label plus précisément, qu'est ce qui a motivé votre dépôt de dossier pour le label ?

AT : Alors je connaissais déjà le label après en tout début d'activité j'avais participé au salon du carrousel du Louvre donc j'avais pu voir le pavillon *EPV* au niveau de ce salon là et puis rencontrer des artisans, et puis après ça m'a semblé opportun par rapport à la visibilité pour les clients aussi, c'était plus ça, c'était un gage de sérieux. Parce qu'en début d'activité on a besoin de reconnaissance tant qu'on a pas suffisamment produit, parce que moi je suis pas une reprise d'atelier il a fallu construire la clientèle, la réputation et quand on part de rien chaque petit élément peut contribuer un petit peu au rayonnement de l'atelier. Et donc ça pouvait en faire partie puisque même pour les clients étrangers, le label *EPV* bénéficie d'une reconnaissance. Au niveau du salon du carrousel du Louvre je vois pour les clients étrangers c'est très important, donc je m'étais dit que c'était une opportunité supplémentaire.

AB : Et est-ce que vous avez essayé de faire conformer les pratiques de votre entreprise au label, ou est-ce que vous avez vu les disponibilités en termes de label et vous avez fait en fonction ?

AT : Ah non moi je cherchais pas un label à tout prix, c'est-à-dire que si j'avais pas pu avoir le label c'était pas grave. Je voulais pas modifier mon activité en fonction de ça, mon activité je la fais du mieux que je peux, et après il y a le label c'est bien, ça coïncide avec notre activité tant mieux. Je cherche pas une reconnaissance à tout va il faut que ça colle avec l'activité, je vais pas la révolutionner pour avoir un label.

AB : Aujourd'hui vous êtes dans l'IG, vous avez le label Artisans d'Art, la tapisserie est à l'UNESCO, est ce que le label *EPV* a une place au milieu de ces autres distinctions à vos yeux ?

AT : Alors il y a une partie de reconnaissance qui est la bienvenue avec les *EPV*, parce que par exemple à l'IG n'importe quel opérateur du secteur qui en fait la demande est reçue à l'IG, donc on peut pas se démarquer d'un confrère par rapport à l'IG. Donc par exemple on a des toutes petites structures qui fleurissent en autoentrepreneurs, et par exemple pour eux c'est plus difficile de prétendre au label *EPV*. Donc c'est peut-être une distinction aussi qui est la bienvenue, parce qu'après pour toutes les autres d'office tous les opérateurs peuvent y accéder, donc ça permet de se distinguer quand même.

AB : Et maintenant que vous l'avez, est ce que vous diriez que vous avez pour objectif de le garder ?

AT : Maintenant qu'on l'a on va essayer de le garder, mais je ne pense pas tous les jours « qu'est-ce qu'il faut que je fasse pour conserver le label ? ». Le moment venu je pense que je serais sollicité pour le renouvellement, et puis ça se passera. Mais au quotidien on fait notre activité du mieux qu'on peut. Quand j'y songe comme ça je me dis que depuis la labellisation l'activité s'est un peu développée, donc ça doit aller dans le bon sens pour un renouvellement, maintenant pas plus quoi. Par contre je serais ravi.e que ça puisse être renouvelé c'est évident.

AB : Pour passer sur le dernier bloc de questions, est ce que vous diriez que votre territoire, donc la Creuse, et l'écosystème dans lequel vous produisez est important pour votre production ? Pour les relations que vous pourriez avoir avec d'autres entreprises, pour les savoir-faire, vous me parliez du GRETA tout à l'heure.

AT : Oui. C'est vrai pour les stagiaires, il y a des relations avec une autre *EPV* avec laquelle je travaille [teinturier] qui est un de mes principaux fournisseurs, c'est un peu la clé de voute sans la teinturerie on peut rien faire. Ce serait ailleurs ça serait plus compliqué, l'activité pourrait se faire mais ça serait plus compliqué.

AB : Et dans ce cas précis vous me parlez de cette teinturerie, est ce que le fait qu'elle soit *EPV* joue dans le choix de votre collaboration ?

AT : Pas du tout ! Ce sont les compétences en fait, je connais le teinturier, je connais comment il a été formé, donc je me fie plus à la compétence qu'aux diplômes ou au label. Ils y sont donc tant mieux, mais moi ce sont surtout les compétences avant tout. J'hésiterais pas à aller

ailleurs si le teinturier ne me convenait pas. Moi c'est surtout la bonne couleur, la laine de qualité pour travailler dans de bonnes conditions. Mais il se trouve qu'en plus il est *EPV*.

AB : Et est-ce que vous avez des liens avec d'autres acteurs de la tapisserie, en dehors de vos fournisseurs ? Parce qu'ils sont proches ou parce qu'ils sont *EPV* également.

AT : Alors jusqu'à ce qu'il y'ait l'IG moi personnellement j'avais peu de contacts avec les autres opérateurs, là depuis la mise en place de l'IG vu qu'on a des collègues régulièrement et des réunions on est appelés à plus se rencontrer. C'est pas toujours en présentiel à cause du Covid, c'est beaucoup des visioconférences, mais c'est vrai qu'il y a plus d'échanges qu'avant. Mais c'est un peu nouveau par rapport à l'IG, surtout que moi j'ai intégré le processus deux ans après qu'ils l'aient mis en place parce qu'il y avait des choses qui me plaisaient pas trop, j'y suis rentré.e au dernier moment, un peu par obligation.

AB : Pour finir je voudrais vous demander quel est votre lien avec les institutions locales, donc CCI ou CMA suivant votre inscription, et puis les collectivités peut être ?

AT : Alors moi je suis à la Chambre des Métiers, parce que j'ai pas du tout de galerie, je suis pas revendeur.e de tapisserie, je suis que dans une phase de production, je vends ce que je produis donc je suis à la CMA. Après la CMA m'a accompagné au moment de l'installation, au niveau de la formation éventuellement ils proposent des formations auxquelles je participe, après je sais qu'ils ont des démarches en développement à l'export, j'ai pas eu le temps de m'en occuper mais il y avait des choses qui avaient l'air intéressantes. Et puis après localement c'est la cité internationale de la tapisserie qui regroupe un peu toute l'activité de la tapisserie. Donc là en début d'activité ils ont permis le démarrage de l'atelier parce qu'on a démarré avec un marché public [...], et c'est celui pour lequel j'ai dû faire appel à une personne supplémentaire parce que ça faisait 16 m², donc c'était le premier marché public et il n'y en a pas eu énormément.

AB : D'accord mais concrètement vous vivez de la vente de vos productions, pas du tout de subventions ou autre ?

AT : Alors oui mais on travaille que sur commande. Commande institutions / professionnels / particuliers peu importe, on a une clientèle variée, mais on est prestataire de services, on répond à une commande qui nous a été faite. Donc on a pas de réelle activité commerciale ou on produirait sans avoir été commandés puis on essaierait de vendre. On pas de stock, ou presque pas quoi. J'ai deux tapisseries en stock à l'heure actuelle sur 9-10 ans d'expérience. On travaille quasiment exclusivement sur commande.

AB : On en arrive à la fin de mes questions, pour finir est ce que vous avez quelque chose à rajouter, quelque chose que je n'ai pas abordé et qui vous paraît pertinent, sur le label, ou votre entreprise.

AT : Par rapport au label, en comparant avec le fonctionnement du label avec l'IG, si je devais en choisir un je privilégierais l'*EPV*. Parce que les contraintes sont bien moindres. Il faut bien sûr respecter toutes les caractéristiques pour être *EPV*, il n'y a pas de contrôles réguliers et cela n'engendre pas des frais notoire. Tandis que pour l'IG il y a un organisme certificateur externe, avec une charge financière importante au niveau de l'activité, et ça pénalise beaucoup. D'autant qu'on est une activité entièrement de main d'œuvre, et donc *EPV* ce qui est bien c'est le crédit d'impôt auquel on peut prétendre pour ce qui est production, et nous on est essentiellement un travail de main d'œuvre, donc ça répond totalement à nos besoins. Alors que l'IG, pour tout vous dire, moi j'en tire aucun bénéfice, par contre les contraintes, financières, en termes de réunions, de temps, les contraintes sont partout sans réels bénéfices. Donc autant l'*EPV* oui, autant l'IG...

[...]

AT : Et oui sur le label *EPV* je trouve qu'il est parlant, que les gens le connaissent bien, donc c'est vrai qu'à un niveau communication je communiquerai plus facilement avec l'*EPV* qui est reconnu qu'avec l'IG actuellement.

AB : Quand vous dites « les gens » vous pensez à qui ?

AT : Sur un salon, pour un client, certaines galeries qui sont passées à l'atelier j'avais mis l'affichage par rapport à *EPV*, tout de suite ils l'ont vu, ils l'ont même photographié tout de suite pour leurs archives pour montrer à leur client où leur tapisserie était produite. Donc c'est un gage de fiabilité et j'ai vu que ça avait une importance pour eux.

Annexe 27. Entretien avec Aymeric Broussaud, président de Broussaud Textiles, 14 décembre 2022

Arthur Blind : Tout d'abord, est ce que vous pouvez me raconter comment vous en êtes arrivé à travailler ici ?

Aymeric Broussaud : L'histoire elle est assez simple, moi déjà je suis la troisième génération, je suis né quasiment dans l'entreprise. C'est mon grand-père et ma grand-mère qui l'ont créé, ma grand-mère était la fille de l'épicier du village, mon grand-père il était représentant de commerce, il visitait les épiceries, et il a rencontré ma grand-mère. Ils voulaient gagner de l'argent l'un et l'autre, et ils se sont lancés dans le commerce de la chaussette parce qu'ils ont vu une opportunité. Donc ils ont acheté leurs 5 premiers métiers en Angleterre, mon grand-père était parti en camion avec son beau-frère pour les ramener. Moi je suis né dans la chaussette et j'ai grandi avec l'idée que m'a toujours inculqué mon grand-père que je reprendrai l'usine, il me disait que l'usine était à moi. Donc comme je dis souvent j'ai pas trop travaillé à l'école, parce que quand vous avez ce truc au-dessus de vous vous projetez pas trop quoi. Et puis j'ai eu la chance de rencontrer ma femme, qui est rentrée dans l'entreprise quasiment en même temps que moi, en tant qu'opératrice machine, donc dans la production. Et puis elle a gravi les échelons de son côté et donc on s'est rencontré à ce moment-là pour le côté plus perso. Et en 2006 après une période très compliquée pour mes parents qui avaient repris dans les années 80, qui ont connu l'arrivée des machines électroniques, de la grande distribution, ils étaient un peu tous les deux épuisés avant la retraite, et l'entreprise elle subissait de plein fouet l'import de Chine etc... Et comme ils avaient pas été bien formés et préparés à ça, ils avaient envie d'arrêter. Sauf qu'entretemps j'étais devenu commercial dans l'entreprise et elle était responsable au niveau des achats et on s'est dit qu'on maîtrisait pas trop mal le sujet, donc pourquoi pas reprendre. On est repartis en avec une toute petite équipe, en repartant de zéro, en faisant à la fois de l'import et à la fois de la fabrication française, pour nous la fabrication française c'était anecdotique à l'époque c'était un petit pourcentage de la production. Mais l'erreur qu'on a pas fait c'est de vendre à la fois le matériel, à la fois ce qu'il y avait de physique, et aujourd'hui on est content d'avoir les outils, même si on a plus de vieilles machines on a pu les garder à l'époque.

A BI : Vous avez repris en 2006 ?

A Br : Oui, repartis d'une liquidation, ça s'appelait Henri Broussaud du nom de mon grand-père, et puis on l'appelé Broussaud Textiles, qui est en train de devenir aujourd'hui Maison Broussaud.

A BI : Du coup vous avez gardé cet héritage-là, le savoir-faire et le matériel, même si vous avez recréé une nouvelle entreprise de fait ?

A Br : Exactement, en fait c'est toujours ce qu'on se dit avec ma femme c'est la plus grosse erreur qu'on ait pas faite, qui était la plus facile pourtant, c'était de vendre le matériel, peut-être les bâtiments pour se faire de l'argent, et relancer la société. Or c'est ce qu'on a pas fait, puisqu'on a gardé le matériel comme il était et puis l'usine dans son jus. Ce qui nous a compliqué la tâche après aussi, puisqu'en 2007 le Made in France commencé à redécoller, et en 2014 quand on s'est dit qu'on allait réinvestir massivement dans le MIF on avait pris 15 ans de retard quoi. En plus mes parents avaient pas réinvestit pendant très longtemps donc on avait du matériel très obsolète. Après ça a eu un avantage et un inconvénient parce qu'on avait du matériel très obsolète mais en 2014 on a mis beaucoup d'argent sur la table et on a connu un élan de modernisation formidable. Ce qui fait qu'aujourd'hui on est quasiment en train de devenir le numéro 2 en France parce qu'à contrario on a investi dans du matériel beaucoup plus récent que nos confrères, même si nos confrères ont investi plus régulièrement.

A BI : Oui vous avez tout investit d'un coup en fait.

A Br : De manière accélérée. C'est-à-dire qu'au lieu d'être tranquille, ça a été violent et direct. Pour le coup on le regrette pas, et aujourd'hui on se dit que c'était pas une si mauvaise histoire que ça.

A BI : Pour vous qu'est ce qui explique votre longévité ? Il y'a une partie investissement qui est peut-être plus récente mais qu'est ce qui explique sa tenue au fil des ans ?

A Br : Alors notre longévité elle est complexe parce qu'on a eu un dépôt de bilan en 1996 et une liquidation en 2006. Donc oui la boîte est vieille, 84 ans de mémoire, mais 84 ans avec des coups de couteaux et les plaies se sont jamais bien refermées. Encore une fois dans l'histoire de Broussaud ce qui est important c'est que c'est une boîte familiale avec mes grands-parents, qui malheureusement on bien développé leur boîte et en ont fait quelque chose de fabuleux, mais ils l'ont mal transmis. Ça a été une catastrophe, comme beaucoup de boîte aujourd'hui en France qui sont mal transmises, et mes parents se sont retrouvés du jour au lendemain propulsés à la direction de la boîte non préparés, parce que mon grand-père était persuadé qu'il y avait les gens en place pour diriger la boîte. C'était pas top pour mes parents c'est pour ça que je leur en veux pas d'avoir fini par une liquidation parce qu'ils ont pas été préparés, ils ont vécu dans un cocon et ils ont pas été préparés. Donc ils ont eu le mérite de tenir la boîte pendant des années et des années malgré tout ce qu'ils ont connus.

A BI : Et ils ont le mérite d'avoir su pérenniser ce savoir-faire qui fait aujourd'hui la spécificité de Broussaud ?

A Br : Exactement ! Et après *a contrario* ce qu'on peut pas enlever de mon père c'est d'avoir investi massivement. Il ne savait pas comment on faisait une chaussette concrètement, par contre par ses passions différentes, il allait de manière pointue dans ses passions, et il nous avait acheté des Nagata, des machines japonaises, qu'on a toujours aujourd'hui et qui sont des machines, j'en discutais encore hier avec mes techniciens en réunion, c'est quand même le summum ces machines. Sans avoir toute la formation, toute la qualification tout ça, ils ont quand même fait des choses qui étaient pas mal et ça leur a permis d'avancer dans cette période compliquée.

A BI : Qu'est-ce qui distingue Broussaud des autres entreprises, vous disiez que vous êtes en passe de devenir deuxième en France, qu'est ce qui fait cette spécificité ?

A Br : Nous en fait avec ma femme on se nourrit à la fois de nos projets, de ce qu'on fait dans notre boîte et de la façon dont on la fait avancer, on regarde beaucoup ce qui se fait autour de nous, à la fois chez nos confrères, à la fois à l'étranger. On essaie de se nourrir de tout ça et ça nous permet d'avancer, puis là on a un très beau projet qui nous tient à cœur, qui est bien sur la rénovation de notre usine etc.... Mais ça on le fait depuis 10 ans, mais on a aussi « Maison Broussaud » qui est la marque de Broussaud, la première marque de Broussaud, puisqu'il faut pas oublier que Broussaud est un fabricant pour les marques, notre métier de base c'est ça. Et donc là « Maison Broussaud » c'est vraiment le lancement de notre marque, c'est un peu notre bébé on veut arriver à l'imposer et faire en sorte que ça marche quoi.

A BI : Pour parler un peu du label plus précisément, est ce que vous vous rappelez le moment de la labélisation et de la procédure, de ce qui vous a motivé pour déposer le dossier ?

A Br : Alors on a été labellisés en 2017, c'était une époque où à l'époque Broussaud était fabricants pour les marques. Donc on avait rien d'autre à faire que de trouver des clients, que les commandes rentrent et puis basta. J'ai pas cherché la labellisation *EPV* dans un but commercial. Quand j'ai cherché la labellisation, on a été d'abord Origine France Garantie et après *EPV*, c'est parce que *EPV* pour moi c'était la reconnaissance de l'excellence d'une manufacture française. Et en fait ce qu'il faut pas oublier c'est que depuis 84 ans ici on fabrique des chaussettes, on a commencé avec des métiers mécaniques, maintenant on est en électronique, mais on part d'une bobine de fil, on la transforme et on en fait un produit *made in France* avec des savoir-faire sur les 10 étapes de fabrication. Parce qu'aujourd'hui savoir programmer votre machine pour qu'elle tourne bien, savoir placer vos fils, les régler, c'est de l'horlogerie quoi. Faut venir voir les machines ce sont des petites pièces c'est hyper pointu. Vous avez un savoir-faire sur le tricotage, sur le remaillage qui est la couture de la pointe de la chaussette, et puis un savoir-faire sur le produit, le contrôle qualité etc... C'est un ensemble. Et moi ce que je dis à tout le monde c'est que je voulais avoir un label pour avoir une reconnaissance pour mes salariés. Je l'ai présenté comme ça a mes salariés d'ailleurs, c'est

un label qui vous représente vous, vos savoir-faire, et ça personne peut vous l'enlever. C'est vraiment ce qui moi m'a motivé, c'était mon idée de base.

A BI : Vous avez dû batailler un peu pour faire reconnaître la compatibilité entre modernisation et qualité du savoir-faire ? Parce que comme vous dites il ne suffit pas de mettre une pelote de laine dans la machine et puis ça fait des chaussettes.

A Br : Oui le label il a été repris... il y a eu une grosse période de flottement et puis il a été bien repris maintenant, il est bien géré en ce moment. Donc évidemment il y a un grand coup de ménage qui est fait en ce moment, au grand dam de beaucoup de gens, mais je comprends ce ménage. C'est à dire que c'est un peu obligatoire, dans le sens où il y a des métiers ou des choses qui n'ont rien à faire. Mais il y a des gens aujourd'hui qui perdent le label mais ils ne se posent pas de question, il donne ça à gérer à n'importe qui dans la boîte. Mais en fait comme c'est un label qui cherche vraiment quelle est l'excellence de la boîte, qu'est ce qui caractérise une manufacture, d'un atelier d'importation ou quoi que ce soit, c'est la fabrication ! Donc c'est ça que nous on veut au travers du label quoi. Moi quand j'ai reçu, parce que je suis en renouvellement de mon label en ce moment, j'ai pas fait faire ça par n'importe qui au sein de la boîte, qui aurait pu prendre ça à la légère, j'ai pris le temps de discuter avec la personne qui s'occupe chez nous de tout ce qui est label et qualité, de recevoir les gens, de leur expliquer notre métier etc... Pour leur expliquer pourquoi on devrait avoir le renouvellement. Parce qu'en fait les gens qui vont vous juger apte ou pas apte ils ne vous connaissent pas, ils n'ont jamais rien vu, c'est un petit peu rock n roll, en tout cas il faut pas faire n'importe quoi.

A BI : Et vu que vous êtes dans le dossier de renouvellement vous diriez que garder le label est un objectif important pour vous ?

A Br : Oui bien sûr. On espère qu'on a bien répondu aux questions, que notre dossier est clair et propre et qu'il va plaire aux personnes qui vont le lire oui bien sûr.

A BI : Et est-ce que vous avez constaté des changements dans la constitution du dossier ? Dans les critères ? Dans les catégories ? Par rapport au fait qu'il soit devenu payant aussi ?

A Br : Oui alors payant ... Ce sont des frais administratifs ! Moi quand j'ai un dossier pour un client si vous voulez, quel que soit le dossier, j'ai des frais, ça coûte ! Vous pouvez pas demander à des gens de venir visiter une boîte de traverser la France et d'auditionner toutes les boîtes sans qu'il y'ait de contreparties en face quoi. Donc non moi je trouve que c'est pas gênant dans le sens où ce sont des frais administratifs. C'est sûr que ça limite peut-être le petit artisan qui lui va se dire je peux pas ... Après moi je peux entendre que l'artisan qui fait moins de 100 000€ de CA c'est gratuit, et par contre des industriels comme nous qui faisons 7 millions nous c'est payant. Moi ça me choque pas. En tout cas c'est pas là-dessus que je ferais une histoire.

A BI : Et au-delà de ce petit tarif à l'entrée, est ce que vous avez constaté des changements après le petit moment de flottement de ces dernières années ?

A Br : Oui effectivement il y'a des gens comme Luc Lesénéscal qui se sont battus pour que le label devienne plus dur à obtenir, qu'il soit moins accordé à tout le monde et ainsi de suite. Il y a des gens très dynamiques qui se battent maintenant autour du label, donc non on voit que c'est plus sérieux. En fait on a une entreprise à côté de nous, Allande, qui se sont pas fait renouveler. A mon avis c'est parce qu'ils ont survolé le truc ! Elle a envoyé quelqu'un et du coup elle dit « ils nous ont mal audités et je me suis fait renvoyer bouler ». Oui mais je pense qu'elle n'a pas compris que c'était plus dur qu'avant et qui fallait peut-être pas envoyer l'assistante qui est arrivé il y'a trois mois.

A BI : J'avais eu l'occasion de les interviewer Allande, vous m'apprenez qu'ils n'ont pas été renouvelés !

A Br : Alors pour moi Allande il y a forcément un savoir-faire depuis le temps qu'ils fabriquent le produit, je pense que ce qu'il s'est passé c'est qu'Allande ils ont survolé le truc. Ils ont été trop légers.

A BI : Et depuis la labellisation est ce que vous avez constaté des changements ? Qu'est ce qui a évolué ? Ou pas évolué d'ailleurs depuis l'obtention ?

A Br : Alors le label est très connu à l'étranger, et notamment dans les pays asiatiques. Alors tout le monde ne connaît pas bien sûr, mais pour ceux qui connaissent *EPV* c'est vraiment la manufacture française dans toute sa splendeur. C'est vraiment ce qui en ressort de ce qu'on peut discuter avec les étrangers, et donc pour nous aussi l'idée c'est que ça nous permet peut-être d'ouvrir des portes. Nous on se lance avec Maison Broussaud sur la partie internationale, c'est l'objectif des prochains mois, et donc nous on va afficher *EPV* si on va faire un salon à l'étranger, clairement. Parce que vous avez toujours quelqu'un dans le salon, dans les acheteurs des grandes maisons, s'ils viennent en Europe et en France pour faire des achats ils ont forcément entendu parler d'*EPV*. Donc on s'en sert, et c'est maintenant un vrai plus à ce niveau-là.

A BI : Parmi les professionnels plutôt beaucoup plus que chez les particuliers ?

A Br : Oui le particulier ne connaît pas du tout. Mais ça le label en est très conscient. Après encore une fois un label ne peut communiquer et y aller avec des moyens que s'ils ont ce potentiel. Mais là ils ont pas d'argent. Et après à côté de ça on dit « ils se font payer c'est une honte ». Donc c'est compliqué. Il faut des moyens pour vous faire connaître. On voit *OFG* qui est plus structuré, à la fois sur la promotion de son label et ainsi de suite, on voit que *EPV* ils galèrent beaucoup plus qu'eux et pourtant eux depuis le temps où ils sont implantés ils sont pas hyper connus non plus quoi. Je veux dire la plupart des gens vous les attrapez à la sortie d'un magasin, *OFG* ? En fait ce genre de label là sont connus chez les gens qui ont déjà une affinité avec la production française clairement. C'est mon constat personnel, c'est qu'il n'y a que cette ligne-là. Vous êtes un peu amoureux du made in France, vous avez été un peu piquouzé, vous êtes allé sur deux trois sites vous avez forcément vu les logos, et donc ça vous attire et vous savez qu'au prochain vous verrez le logo *made in France* ou *EPV* et vous saurez que c'est une boîte labellisée.

A BI : Oui c'est vrai, c'est un peu pour ça qu'ils sont en recherche de modèle économique.

A Br : C'est un peu un des défauts français en fait, c'est qu'il y'a beaucoup d'initiatives de chaque côté qui sont faites, mais le problème c'est que tout le monde a les mêmes objectifs mais ils n'arrivent pas à s'accorder. Et on se dit que c'est dommage parce qu'on sait qu'il y'a le potentiel et qu'on peut faire un super truc ensemble, mais si on prenait l'argent de tout le monde (puisque tout le monde a réussi à gratter un peu d'argent à droite à gauche) et qu'on met tout cet argent ensemble là c'est un beau petit billet qu'on met sur la table, et là ça change un peu la donne. Mais encore une fois c'est le souci de ce genre de choses c'est que tout le monde fait son truc dans son coin. Aujourd'hui *OFG* qui est celui qui est un peu le plus connu, devrait être fusionné avec *EPV*, avec *Made in France*, mais pour en faire un truc monstrueux, de défense du *made in France* et global.

A BI : Oui complètement. Le label a dans ses objectifs d'aider au développement de l'entreprise, est ce que vous avez pu constater ce genre de phénomènes ? Par exemple vous me parliez de l'international et que ça pouvait aider à ce niveau-là.

A Br : Oui alors ça peut aider, ça le fait pas tout seul, c'est pas parce que vous allez mettre *EPV* sur votre truc que ça va vous ouvrir des portes, c'est un plus ! Aujourd'hui quand on en discute ou quand vous le montrez sur des salons commerciaux ou ce genre de trucs, automatiquement ça parle. C'est quelque chose qui est pas inconnu.

A BI : Alors on va pouvoir passer sur mon dernier thème pour finir. Est-ce que vous diriez que le territoire sur lequel vous produisez est important dans votre production ? Une autre manière de poser la question pour peut-être être plus claire, c'est de vous demander si vous seriez prêt à délocaliser dans l'absolu ? En France ou à l'étranger d'ailleurs ?

A Br : J'aurais envie de vous dire qu'il y'a des jours on aimerait bien habiter sur la côte d'Azur comme tout le monde ! Mais non clairement on est nés en Limousin, on est des Cars. Une grande délocalisation ça serait de déménager des Cars, donc de notre petit village de 500

habitants, à Limoges. Alors on a eu l'opportunité mais on l'a jamais fait. Et maintenant qu'on vient de mettre quasiment 2,5 millions d'euros en 10 ans dans notre boîte il n'y a pas de risques ! Je pense pas que nos élus politiques se disent qu'ils vont perdre Broussaud. On s'appelle pas Legrand on va pas déménager à Paris, je comprends les contraintes de Legrand, on a les mêmes sur le transport par exemple, et on a aussi tous les avantages de nos campagnes quoi. Après on a les mêmes problèmes sur le recrutement, sur plein de choses quoi.

A BI : D'ailleurs vous me faites un pont parfait, puisque vous êtes en train de développer un centre de formation en interne ?

A Br : Oui, en fait le constat il est simple : plus de centres de formation depuis longtemps, et surtout l'abandon progressif de nos vendeurs de machines de la formation qui était proposée dans leurs usines, du coup pas le choix ! Les gens nous disent « ah bravo super initiative », je vous arrête tout de suite y'a pas de belle initiative, il y a simplement un intérêt purement économique et pour la boîte, c'est que si on le fait pas dans 10 ou 15 ans on a plus de salariés dans la boîte ! Déjà qu'on a du mal à les recruter, derrière ça part en vrille total quoi, donc on a une obligation. Et en fait on s'est rendu compte en discutant avec les gens autour de nous qu'on avait tout ! On avait le savoir-faire, on avait les formateurs, on avait les modules de formation, il manquait peu de choses. On avait peu de choses non écrites pour ça, et donc comme on a un RH qui nous a rejoint à mi-temps, on a pu reconstruire notre RH autour de ça et puis se dire « allez on se lance ».

A BI : Et donc du coup vous êtes rattachés à un organisme de formation c'est ça ?

A Br : Oui l'OPCO [Opérateur de compétences Interindustriel], OPCO 2i. Et à la base en fait on a fait la première formation initiale avec l'IUMM pour la formation des formateurs de nos techniciens, et puis c'est vraiment cette structure-là. Et après on se base surtout sur la transmission des savoir-faire.

A BI : Très bien. Est-ce que vous entretenez des liens avec d'autres entreprises sur le territoire ? Alors avec des fournisseurs j'imagine, mais même au-delà peut-être ? Et si oui, est ce que ce serait pour des raisons de proximité géographique, des collègues autour de vous, des entreprises du coin que vous pourriez connaître ?

A Br : Vous parlez dans nos fournisseurs ou dans nos confrères ?

A BI : Alors dans vos contacts en général.

A Br : Alors dans nos contacts, nos clients sont dans la France entière, nos confrères sont dans la France entière mais on discute avec tout le monde et il y a globalement une bonne entente commerciale saine, alors ce que je dis toujours c'est qu'une entente ça va mais des vrais amis c'est compliqué, et après avec ma femme on a une vraie envie du *Made in France* et de privilégier toujours l'achat local. Par exemple nos étiquettes on les commande chez Graphicolor c'est à Limoges, nos transporteurs ils sont à Limoges et ils sont pas portugais ou ukrainiens contrairement à beaucoup sur Limoges, voyez ce que je veux dire ? On accepte de payer plus cher, c'est dans nos prix, mais on se dit que c'est un cercle vertueux et pas du tout vicieux. Moi j'ai déjà de la matière première qui vient du bout du monde, moi mon coton il vient d'Inde, il vient des Etats-Unis, il n'y a pas de coton en France, donc d'une manière ou d'une autre ma matière première vient de là. Mais on estime avec Alexandra que sur le reste il est important pour nous, dans la mesure du possible tant que c'est pas complètement délirant. Par exemple sur nos lycras on travaille avec la société Filix Lastex ça doit faire 40 ans, 50 ans qu'on travaille avec cette boîte ! Et depuis que cette boîte nous a démarché on est resté sur ce truc-là.

A BI : Oui vous avez une histoire avec certaines entreprises du coin aussi.

A Br : Oui bien sûr, il y'a des fournisseurs avec qui on est depuis des années et des années, ça se compte tellement depuis longtemps, c'est d'ailleurs ceux qui viennent le moins nous voir ! Ça tourne depuis tellement longtemps qu'on se dit des fois « les gars pourquoi vous

venez pas nous voir ? Parce que tout va bien ! » mais c'est toujours agréable de se voir une fois de temps en temps !

A BI : Et avec les institutions du territoire ? Les collectivités, la CCI, est ce que vous avez des liens récurrents, sains, ou au contraire un peu conflictuels ?

A Br : Alors du temps de mes parents c'était « vivons heureux, vivons cachés ». Et nous quand on a redémarré notre entreprise avec ma femme on est reparti de zéro et on a construit ce qu'on a construit, et on est arrivé tardivement, très tardivement, sur le relationnel avec les institutions. On a toujours été très proche de la Région parce que depuis 2006 la Région regarde Broussaud. Et puis petit à petit s'est très intéressé à Broussaud, et puis nous a aidé avec une avance remboursable là où les banques ne nous en proposaient pas. Et on a toujours eu cette relation. La CCI c'était plus long, je pense qu'encore une fois c'était une histoire d'hommes, il y a des hommes qui s'entendent et qui s'entendent pas, moi j'ai jamais été très proche de Jean-Pierre Limousin, le nouveau président je m'entend bien avec lui, on avance et on construit, et on a une bonne relation globale avec les institutions qui nous entourent aujourd'hui. Après, il faut pas se voiler la face, on est aux Cars, on est pas à Limoges. Donc nous ne sommes pas dans le microcosme Limougeaud. Je le dis clairement, et d'autant plus facilement que nous avons eu une réunion hier, on s'est dit que ce n'était pas notre place, ce n'était pas pour nous et on était pas concernés par les choses dont on parlait. Et ils parlent pas de nous parce qu'ils parlent pas des gens qui sont à la campagne, c'est à dire extérieur à la ville de Limoges.

A BI : Vous diriez que c'était un peu limougeaud centré c'est ça ?

A Br : Oui mais c'est pas méchant je comprends. Et nous on est pas venus pendant des années donc là ils nous voient arriver ils se disent « qu'est-ce qu'ils foutent là ? ». Mais c'est normal vous pouvez pas arriver en tapant du poing sur la table en disant « attendez, vous nous oubliez, vous nous prenez pour des cons » alors que pendant des années vous êtes pas là.

A BI : Vous parliez de la Région comme étant un accompagnant depuis le début, est ce que vous avez vu un changement avec les nouvelles restructurations de régions ? Plus si nouvelles d'ailleurs, le temps file.

A Br : Alors je fais partie de ces gens qui ont gueulés au possible au départ en disant « c'est une aberration monumentale ! On tue le Limousin avec ce qui est en train de se passer » et sur certaines choses je le pense toujours. Après a contrario je n'ai jamais vu l'ancien président de Région, le nouveau, enfin l'actuel, je l'ai déjà vu quatre fois. Il est déjà venu deux fois à la société et on a des relations avec l'ensemble de ses équipes, on est invité à des événements à Bordeaux, à Biarritz, etc... Donc vous dire que c'est pas positif n'a aucun sens pour moi. Je peux dire que oui ça marche, malheureusement ça fonctionne dans ce modèle-là. Après qu'on soit oubliés sur d'autres choses et d'autres choses ... On a la chance d'avoir un président de Région qui a un franc-parler très clair, et surtout que je pense qu'il est dans son dernier mandat donc il est dans la prise de parole directe, et quand il dit « mais votre histoire de train vous m'enmerdez ça fait des années qu'on vous dit que ça marchera jamais et vous avez jamais voulu écouter » globalement il a pas tort ! C'est-à-dire qu'en gros l'amélioration doit être porté en région parisienne pour améliorer la ligne de l'autre côté, il doit être supporté par les gens de Nouvelle-Aquitaine pour en tirer le bénéfice. Et les gens de Nouvelle-Aquitaine disent « il est hors de question qu'on mette un euro en région parisienne c'est aux parisiens de payer », mais pourquoi les parisiens paieraient pour quelque chose dont ils n'auront pas le bénéfice ? Moi je suis entièrement d'accord avec lui. Et donc il dit que s'il faut mettre 400 millions d'euros en région parisienne pour gagner une heure pour rejoindre Limoges c'est à nous de les mettre. Et c'est là où vous avez une levée de boucliers de base, et vous avez des Legrand qui vous expliquent qu'ils vont quitter Limoges parce qu'ils auront plus d'intérêt à s'installer clairement en région parisienne, avec un accès direct au train, à l'avion, etc...

A BI : Oui donc même plus de contacts et de relation avec la Région depuis la formation de la Nouvelle-Aquitaine ?

A Br : Ah clairement oui ! Beaucoup plus de personnes en face de moi, beaucoup plus de personnes dans mon répertoire à qui je peux téléphoner et m'adresser directement. Là vous voyez hier j'avais besoin d'une réponse pour un truc avec ma femme, on a appelé quelqu'un on a eu la réponse dans l'heure. Alors tout ne fonctionne pas je pense qu'il y a des gens qui auront des arguments pour vous le dire, mais moi je suis obligé de dire que ça marche.

A BI : Alors j'aime bien finir mes entretiens en demandant si vous avez quelque chose à ajouter, à propos des thèmes qu'on a abordés, et à côté duquel je serais passé ?

A Br : Alors moi je veux juste ajouter que le Limousin est un territoire fabuleux, en termes d'entreprises, d'entreprenariat etc... et qu'encore une fois on se bat contre nos vieux démons, autour de la non-communication sur les entreprises, et d'abord par les entreprises elles-mêmes qui ne communiquent pas assez ! Des boîtes magnifiques comme Legrand, comme Weston ne communiquent pas assez sur leur territoire ce qu'elles font en Limousin, qu'elles sont à la campagne, qu'elles produisent ici. Et c'est dommage parce qu'on a des vraies pépites, des boîtes comme Catalan. C'est normal parce qu'on a la tête dans nos secteurs. Moi posez moi une question sur le textile je vous répond du tac o tac sur tout, mais sur les boîtes de médicaments je sais même pas si il y'en a. Mais on a un vivier d'industries formidable et il faut que les boîtes acceptent de communiquer. C'est compliqué de raconter sa vie, nous on le fait sur nos réseaux sociaux on raconte notre bien. Mais c'est vrai que quand tout va bien c'est facile de communiquer, le jour où on fait un faux-pas on se reprendra plein de trucs dans la tronche. Mais c'est le jeu aussi il faut qu'on se montre un peu plus je pense.

A BI : Et j'ai repensé à quelque chose en vous écoutant, pendant le Covid vous aviez réorienté votre production sur les masques si ma mémoire ne me fait pas défaut, qu'est-ce qui vous a motivé à faire ça ?

A Br : En toute transparence déjà c'est la demande, on s'est fait tomber dessus par le Département et la Région, à cette époque-là nous étions des rois ! Tout ce qu'on demandait on l'avait dans l'heure. Je vous rassure depuis on a été oublié. Enfin pas tout le monde, la Région et le Département si je les appelle demain j'ai des réponses positives, mais vous voyez ce que je veux dire, à cette époque fabriquer des masques ... Nous ça nous a fait beaucoup sourire, moi ce qui m'a fait kiffer c'est relever le challenge. Ma femme m'a dit « comment on fait pour d'une chaussette faire un masque ? », et moi je me suis dit « c'est vrai tiens » ... et donc j'en ai parlé avec mes techniciens, et pour ne rien vous cacher on a passé bien 4 jours sans dormir, pour trouver une solution parce qu'on avait une pression de dingue, mais c'est pas grave on l'a fait quoi. Et aujourd'hui dans la rétrospective que je vais faire à mes salariés je vais le mettre dedans ! Je vais leur dire « vous vous souvenez 2020 ... ? ».

Annexe 28. Notes issues d'une discussion informelle avec Philippe Robert, responsable de la Distillerie du centre, 22 septembre 2022

Le 22 septembre 2022, nous avons échangé quelques mots au téléphone avec Philippe Robert, responsable de la Distillerie du Centre de Limoges, anciennement labellisée *Entreprise du Patrimoine Vivant*. L'objectif de cette discussion était d'en savoir plus sur la perception de la distillerie du label, et de connaître les raisons qui ont conduit à leur non-renouvellement.

Philippe Robert nous a expliqué plusieurs choses. La première était l'importance de Valérie Mandon dans la candidature initiale au label. Elle les a effectivement aidés dans la constitution de leur dossier. Cependant, au moment de leur renouvellement, la CCI ne s'est pas manifestée et ne les a pas particulièrement accompagnés, ce qui ne les a pas motivés à recandidater. Par ailleurs, les critères étaient devenus plus excluants et leurs process de fabrication, trop petits et anciens, ne permettaient pas d'assurer un renouvellement.

Il précise que globalement, la labellisation n'a pas eu d'impact commercial, et ils n'ont donc pas eu réellement l'envie de rester une *EPV*. Selon Philippe Robert, ils ne « *jouaient pas leur survie* » sur le label. Ils ont considéré qu'ils n'avaient pas besoin d'un « label de plus », qui ne les intéressaient pas spécialement, et dont ils se sentaient à l'écart au vu des autres entreprises labellisées. Il termine cette explication en expliquant qu'ils n'ont envers *EPV* « pas de défiance mais peut-être un manque d'attractivité réciproque ».

Annexe 29. Frise chronologique des EPV du Limousin de 2008 à 2023

Annexe 29.1. En Haute-Vienne

2008	2013	2018	2021	2023
Haute-Vienne				
A. Raynaud et Cie Agnelle Artoria	A. Raynaud et Cie Agnelle Artoria	A. Raynaud et Cie Agnelle Allande Artoria	A. Raynaud et Cie Agnelle SAS Allande Artoria	A. Raynaud & Cie Agnelle Artoria
Atelier Tilman d'Auxy Bernardaud Beyrand	Bernardaud Beyrand C 2000 SAS	Barnis SARL Bernardaud Beyrand	Atelier Franck Tioni Barnis SARL Bernardaud	Atelier du Vitrail Atelier Franck Tioni Ateliers Arquié Barnis SARL
Création Patrick Crespin	Cheron-Tessier Sarl			
Enkidoo Productions Sarl	Compagnie des porcelaines de Limoges (Ancienement Porcelaines Jammot Seignolles et Cie)	Compagnie des Porcelaines de Limoges	Compagnie des Porcelaines de Limoges	Compagnie des Porcelaines de Limoges
Eurl Tuileries Aupeix	Création Patrick Crespin	C 2000 SAS	Broussaud Textiles	Beyrand
Feeling's Sylvie Coquet Ferydoun Kabiry	Distillerie du Centre Eurl Tuileries Aupeix Ets J.L. Coquet	Cheron-Tessier Sarl Broussaud Textiles Cristallerie de Saint-Paul	C2000 SAS Beyrand Cristallerie de Saint-Paul	Blanchon Broussaud Textiles Cheron-Tessier Bernardaud
Franck Tioni Ganleb's	Feeling's Sylvie Coquet Franck Tioni	Daguet Ets J.L. Coquet	Daguet	Daguet
Ganterie de Saint-Junien	Frédéric Bastin et Fils Galerie Christel sarl Ganterie de Saint-Junien	Feeling's Sylvie Coquet Ferydoun Kabiry Feutres Depland sas	Erel Chaussures de France Feeling's Sylvie Coquet Limoges Feutres Depland sas Ganterie Maroquinerie de Saint-Junien	Erel Chaussures de France Feeling's Sylvie Coquet Feutres Depland sas Ganterie Maroquinerie de Saint-Junien
Jean-Paul Boucharel LOUIS Agricol	Haviland J.M. Weston	Franck Tioni Haviland	Haviland	Haviland
Mégisserie Colombier Porcelaines J. Merigous	J.M. Weston Laine et compagnie	Ganterie Maroquinerie de Saint-Junien Haviland	IDMC Manufacture J.L. Coquet	J.M. Weston J.L. Coquet
Porcelaines Jammot Seignolles et Cie Royal Limoges	Legrand Lebout Legle Sarl Mégisserie Colombier Porcelaine Carpenet	IDMC Manufacture J.M. Weston L'Atelier du Vitrail	J.M. Weston Laine et Compagnie L'Atelier du Vitrail	J.L. Coquet La porcelaine blanche Blandecor (Carpenet) Laine et Compagnie
Sarl H. Laplagne Tuileries de Puychery - Sarl Mazerolas et Fils	Porcelaines J. Merigous Royal Limoges Sarl Blille en Brousse SAS Georges Morand	Laine et compagnie Legrand Lebout Legle Sarl Mégisserie Colombier Perfecta	Legle Legrand Lebout Merigous Porcelaine Perfecta La Cordonnerie Anglaise Porcelaine Carpenet	Porcelaines de la Fabrique Porcelaines Degrenne Porcelaines J. Merigous Porcelaines Jacques Pergay Ratnaud Créations Royal Limoges Tannerie Bastin
	Sarl Blille en Brousse SAS Georges Morand	Mégisserie Colombier Perfecta	Perfecta La Cordonnerie Anglaise Porcelaine Carpenet	Porcelaines J. Merigous Porcelaines Jacques Pergay Ratnaud Créations Royal Limoges Tannerie Bastin
	Porcelaine Carpenet Porcelaines Jacques Pergay Porcelaines Pierre Arquié Porcelaines J. Merigous Ratnaud Créations Royal Limoges SAS Georges Morand SD Reliure Tannerie Bastin Tannerie Gal	Porcelaine Carpenet Porcelaines Jacques Pergay Porcelaines Pierre Arquié Porcelaines J. Merigous Ratnaud Créations Royal Limoges SAS Georges Morand SD Reliure Tannerie Bastin Tannerie Gal	Porcelaine Carpenet Porcelaines de la Fabrique Porcelaines Jacques Pergay Porcelaines Pierre Arquié Royal Limoges Société Nouvelle Mégisserie Colombier Tannerie Bastin Tannerie Gal	Porcelaines Jacques Pergay Ratnaud Créations Royal Limoges Tannerie Bastin

Annexe 29.2. En Corrèze et Creuse

2008	2013	2018	2021	2023
Corrèze				
Accordéons de France Maugein	Accordéons de France Maugein	Maugein Manufacture d'accordéons	Borzeix Besse	Sellerie Fleur de Lys
Chéri Bibi SARL	Chéri Bibi Sarl	Borzeix Besse	Cheri Bibi	Borzeix Besse
Distillerie Denoix	Distillerie Denoix	Ciergerie Brousse et Fils	Ciergerie Brousse et Fils	Cheri Bibi
SARL Art et Tradition du Chaume	La Peliure du Limousin SAS	Distillerie Denoix	Distillerie Denoix	Ciergerie Brousse et Fils
	Lamellux	La Peliure Du Limousin	Distillerie des Terres Rouges - Salers	Corderie Palus
	Les Sièges d'Argentat	Lamellux	La Peliure Du Limousin	Distillerie Denoix
		Les Sièges d'Argentat	Lamellux	Distillerie des Terres Rouges - Salers
		Sellerie Fleur de Lys	Les Sièges d'Argentat	La Peliure du Limousin
			Maugein Manufacture d'accordéons	Lamellux
			Sellerie Fleur de Lys	Les Sièges d'Argentat
				Manufacture d'accordéons Maugein
				Neology - Canapés Design
				Socoba Etablissement Legendre
Creuse				
Manufacture Robert Four	Atelier A* Sarl	Atelier A2	Atelier A2	Atelier A2
	Ateliers Pinton	Ateliers Pinton	Ateliers Pinton	Atelier Bernet
	Manufacture Robert Four	Chapal	Chapal	Ateliers Pinton
		Filature Terrade	Filature Terrade	Chapal
		Fonty - Filature de Rougnat	Fonty - Filature de Rougnat	Fonty - Filature de Rougnat
		Manufacture Robert Four	Manufacture Robert Four	Manufacture Robert Four
		Manufacture Saint-Jean	Manufacture Saint-Jean	

Annexe 30. Avis n°24-43003 d'attribution de marché public



**RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE**
*Liberté
Égalité
Fraternité*

BOAMP.fr
Bulletin officiel des annonces des marchés publics

Avis d'attribution de marché

Attention : les informations contenues dans l'extrait PDF peuvent dans certains cas ne pas présenter le texte intégral de l'annonce. Les extraits PDF des annonces du BOAMP ne constituent pas le format officiel, pour consulter le texte intégral au format officiel du présent avis, cliquez sur <https://www.boamp.fr/pages/avis?q=idweb:24-43003>

Département(s) de publication : **75**
Annonce n° **24-43003**

Section 1 - Acheteur

1.1 Acheteur

Nom officiel : Ministère de l'économie, des Finances et de la Souveraineté Industrielle et Numérique

Forme juridique de l'acheteur : Autorité publique centrale

Activité du pouvoir adjudicateur : Services d'administration générale

Section 2 - Procédure

2.1 Procédure

Titre : Appel d'offre ouvert

Description : Appel d'offre ouvert

Identifiant de la procédure : 264d0506-cde2-489b-aef4-2e441067752b

Identifiant interne : BAMAC-2023-229-LABEL

Type de procédure : Ouverte

La procédure est accélérée : non

2.1.1 Objet

Nature du marché : Services

Nomenclature principale (cpv) : 79421000 Services de gestion de projets autres que pour les travaux de construction

2.1.3 Valeur

Valeur estimée hors TVA : 4,500,000 EUR

Valeur maximale de l'accord-cadre : 6,000,000 EUR

2.1.4 Informations générales

Informations complémentaires : Le marché est passé pour une durée de 24 mois (vingt-quatre) à compter de sa date de notification. Il est reconductible deux fois pour une durée de 12 (douze) mois, par tacite reconduction.

Base juridique :

Directive 2014/24/UE

Droit transnational applicable : Appel d'offre ouvert

Section 5 - Lot

5.1 Lot : LOT-0001

Titre : Gestion du dispositif label « entreprise du patrimoine vivant » (EPV) pour le compte de l'Etat.

Description : L'accord-cadre a pour objet Gestion du dispositif label « entreprise du patrimoine vivant » (EPV) pour le compte de l'Etat.

Identifiant interne : BAMAC-2023-229-Label

5.1.1 Objet

Nature du marché : Services

Nomenclature principale (cpv): 79421000 Services de gestion de projets autres que pour les travaux de construction

5.1.3 Durée estimée

Date de début : 05/04/2024

Durée : 48 MONTH

5.1.6 Informations générales

Projet de passation de marché non financé par des fonds de l'UE

Le marché relève de l'accord sur les marchés publics (AMP)

Informations complémentaires : Le financement du présent marché est assuré par le budget de l'Etat. L'administration se libère des sommes dues par virement du contrôleur budgétaire et comptable ministériel au compte désigné par le titulaire. Les sommes dues en exécution du marché sont payées conformément aux dispositions du titre IV de la loi n°2013- 100 du 28 janvier 2013 portant diverses dispositions d'adaptation de la législation au droit de l'Union européenne en matière économique et financière et du décret n° 2013-269 du 29 mars 2013 relatif à la lutte contre les retards de paiement dans les contrats de la commande publique. Ainsi, le délai global de paiement ne pourra excéder 30 jours. L'accord-cadre prévoit une avance selon les modalités de l'article L. 2191-2 suivants du code de la commande publique. D'autre part, une redevance sera acquittée par les entreprises présentant leurs dossier en vue de l'obtention du label.

5.1.10 Critères d'attribution

Critère :

Type : Prix

Description : estimation selon une simulation

Pondération (points, valeur exacte) : 50

Critère :

Type : Qualité

Description : Valeur technique

Pondération (points, valeur exacte) : 50

5.1.15 Techniques

Accord-cadre :

Accord-cadre, sans remise en concurrence

Informations sur le système d'acquisition dynamique :

Pas de système d'acquisition dynamique

5.1.16 Informations complémentaires, médiation et réexamen

Organisation chargée des procédures de médiation : Comité consultatif interrégional de règlement amiable des litiges relatifs aux marchés publics de Paris

Organisation chargée des procédures de recours : Tribunal administratif de Paris

Organisation qui fournit des précisions concernant l'introduction des recours : Tribunal administratif de Paris

Organisation dont le budget est utilisé pour payer le marché : Ministère de l'économie, des Finances et de la Souveraineté Industrielle et Numérique

Organisation qui exécute le paiement : Ministère de l'économie, des Finances et de la Souveraineté Industrielle et Numérique

Section 6 - Résultats

6.1 Résultat – Identifiants des lots : LOT-0001

Au moins un lauréat a été choisi.

6.1.2 Informations sur les lauréats

Lauréat :

Nom officiel : SGS INTERNATIONAL CERTIFICATION SERVICE

Offre :

Identifiant de l'offre : SGS INTERNATIONAL CERTIFICATION SERVICES

Identifiant du lot ou groupe de lots : LOT-0001

L'offre a été classée

Place sur la liste des lauréats : 1

Sous-traitance : no

La valeur de la sous-traitance est connue : non

Le pourcentage de la sous-traitance est connu : non

Informations relatives au marché :

Identifiant du marché : BAMAC-2023-229-LABEL

Date à laquelle le lauréat a été choisi : 21/03/2024

Date de conclusion du marché : 05/04/2024

Le marché est attribué dans le contexte d'un accord-cadre : non

Section 8 - Organisations

8.1 ORG-0005

Nom officiel : Comité consultatif interrégional de règlement amiable des litiges relatifs aux marchés publics de Paris

Numéro d'enregistrement : 17750000600024

Adresse postale : 29 rue Barbet de Jouy

Ville : Paris

Code postal : 75700

Pays : France

Adresse électronique : ccira@paris-idf.gouv.fr

Téléphone : 0144594400

Rôles de cette organisation :

Organisation chargée des procédures de médiation

8.1 ORG-0006

Nom officiel : SGS INTERNATIONAL CERTIFICATION SERVICE

Numéro d'enregistrement : 403293103 00053

Adresse postale : 29 AV ARISTIDE BRIAND

Ville : ARCUEIL

Code postal : 94110

Pays : France

Adresse électronique : cecile.bouchet@sgs.com

Téléphone : 0141248888

Rôles de cette organisation :

Soumissionnaire

Bénéficiaire effectif

Nom officiel : Ministère de l'économie, des Finances et de la Souveraineté Industrielle et Numérique

Adresse postale : 139 rue de Bercy

Ville : Paris

Code postal : 75572

Lauréat de ces lots : LOT-0001

8.1 ORG-0004

Nom officiel : Tribunal administratif de Paris

Numéro d'enregistrement : 17750005500013

Adresse postale : Rue de Jouy

Ville : Paris cedex 04

Code postal : 75181

Pays : France

Adresse électronique : Greffe.ta-paris@juradm.fr

Téléphone : 0144594400

Rôles de cette organisation :

Organisation chargée des procédures de recours

Organisation qui fournit des précisions concernant l'introduction des recours

8.1 ORG-0003

Nom officiel : Ministère de l'économie, des Finances et de la Souveraineté Industrielle et Numérique

Numéro d'enregistrement : 13001334500017

Département : SG/SAFI/BAMAC

Adresse postale : 139 rue de Bercy

Ville : Paris

Code postal : 75012

Subdivision pays (NUTS) : Paris (FR101)

Pays : France

Adresse électronique : safi.bamac@finances.gouv.fr

Téléphone : 0153186608

Rôles de cette organisation :

Acheteur

Organisation dont le budget est utilisé pour payer le marché

Organisation qui exécute le paiement

Section 11 - Informations relatives à l'avis

11.1 Informations relatives à l'avis

Identifiant/version de l'avis : a7eaede9-a27d-4a56-b691-59a956e9f18d - 01

Type de formulaire : Résultats

Type d'avis : Avis d'attribution de marché ou de concession – régime ordinaire

Date d'envoi de l'avis : 11/04/2024 à 16:04

Langues dans lesquelles l'avis en question est officiellement disponible : français

11.2 Informations relatives à la publication

Date d'envoi du présent avis à la publication : 11/04/2024

Annexe 31. Documents de la société SGS relatifs à la préparation et l’instruction du dossier de candidature au label EPV – 1^{er} mai 2024



Label Entreprise du Patrimoine Vivant
Préparer son dossier de candidature



Label Entreprise du Patrimoine Vivant

Préparer son dossier de candidature



■ RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Créé en 2005 le label Entreprise du Patrimoine Vivant (EPV) est un label d'État qui s'adresse à toutes les entreprises qui détiennent un savoir-faire d'excellence alliant tradition et innovation. Il est attribué pour cinq ans après une sélection rigoureuse des candidats. Ce label est rattaché au ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté Industrielle et Numérique, et est décerné par les préfets de la région.

Depuis avril 2024, l'État a confié la gestion et la promotion de ce label à SGS ICS.

Vous allez consacrer du temps à cette candidature et mobiliser vos équipes. Nous souhaitons nous assurer que votre décision de candidater a été murement réfléchie en amont.

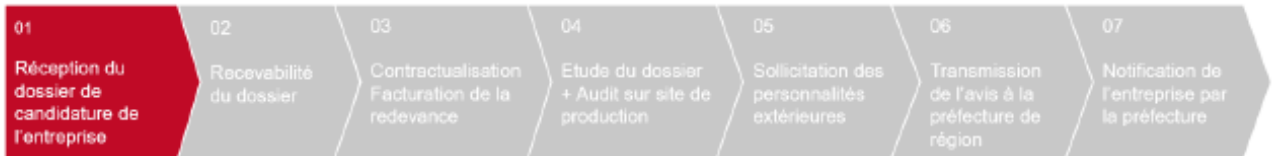
Nous vous invitons donc à consulter ce document reprenant

- Le processus de candidature à la labellisation
- Les pré requis
- Les critères d'éligibilité
- Les éléments de preuves attendus à transmettre dans le dossier de candidature

SGS ICS est à votre disposition pour toutes questions : fr.labelevp@sgs.com.

Lien vers le site : <https://sgs.com/fr-fr/showcases/label-epv-entreprise-du-patrimoine-vivant>

Le processus de candidature :



Dépôt de votre dossier de candidature

La candidature se fait exclusivement en ligne via la plateforme de l'Etat : [Labellisation Entreprise du Patrimoine Vivant \(EPV\) - demarches-simplifiees.fr](https://demarches-simplifiees.fr)

Les champs suivis d'un astérisque (*) sont obligatoires. Votre dossier est enregistré automatiquement après chaque modification. Vous pouvez à tout moment fermer la fenêtre et reprendre plus tard là où vous en étiez.

Votre dossier est au statut « Brouillon ».

Les dossiers incomplets ne pourront pas être traités.

En fonction du chiffre d'affaires du dernier bilan comptable déclaré, SGS ICS vous met à disposition une offre pour l'instruction de votre dossier mentionnant la redevance :

Chiffre d'affaires	Redevance* (HT)
Inférieur ou égal à 500 000 €	975 Euros
Supérieur ou égal à 500 001 €	1 950 Euros

*Soumise à TVA

Il vous est demandé de nous déposer dans le dossier l'offre complétée et signée.

Lorsque vous avez répondu à toutes les questions, vous pouvez cliquer sur le bouton « Déposer le dossier ».

Votre dossier passe au statut « En construction ».

Vous recevrez un accusé réception par mail indiquant que votre dossier a bien été déposé sur la plateforme.

Recevabilité du dossier

SGS ICS procède ensuite à la recevabilité de votre dossier.

Lorsque votre dossier est recevable, SGS ICS vous en informe et vous transmet la facture associée avec les modalités de paiement de la redevance. Le règlement doit être effectué par virement bancaire.

A réception de la preuve de paiement, l'instruction du dossier débute par une étude documentaire, réalisée à partir des informations fournies dans le dossier de candidature et du contrôle des pièces jointes exigées. Un audit du site de production est également programmé. Il est conduit par un expert désigné par SGS ICS. Comme il s'agit d'un label d'État, toute fausse déclaration peut être signalée aux autorités de tutelle.

Sollicitation des personnes extérieures

SGS ICS s'appuie autant que nécessaire sur les avis des personnalités extérieures et se prononce sur la candidature appréciée aussi en fonction des décisions précédentes prises au niveau national sur un même secteur.

Au terme de cette consultation (si applicable), SGS ICS transmet son rapport ainsi qu'un avis motivé quant au statut de labellisation de votre candidature au préfet de région, en charge de délibérer sur l'attribution ou non du label. **Votre dossier passe au statut « En instruction ».**

Décision d'attribution du label

La décision de labellisation est remise par le préfet de région via la plateforme de l'Etat. **Vous recevez une notification de la préfecture mentionnant la décision.**

Les pré requis :

Votre entreprise doit répondre aux conditions suivantes :

- Être immatriculée au Registre du commerce et des sociétés (RCS) et/ou au Répertoire des métiers (RM) ou au registre des entreprises, dans les départements de la Moselle, du Haut-Rhin et du Bas-Rhin. Les associations et les ateliers d'insertion sont exclus du périmètre pour ce label. Les entreprises du secteur agricole, lequel bénéficie des modes de valorisation prévus à l'article L. 640-2 du code rural et de la pêche maritime, ne peuvent se voir attribuer le label " entreprise du patrimoine vivant ".
- Exercer une activité de production, de transformation, de réparation ou de restauration sur le territoire français ;
- Être à jour de ses cotisations fiscales et sociales.

Les critères :

Les entreprises labellisées "Entreprises du Patrimoine Vivant" se démarquent par :

- La possession d'un patrimoine économique spécifique hérité de leur expertise dans la fabrication,
- L'application d'un savoir-faire complexe et/ou rare basé sur la maîtrise de techniques de haute technicité et/ou traditionnelles,
- L'ancrage territorial et la reconnaissance, tant en France qu'à l'international,
- Un engagement actif en matière de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE).

Pour obtenir le label, les entreprises doivent satisfaire à au moins deux des critères de chaque catégorie parmi les trois suivantes :

1° Critères relatifs à la détention d'un patrimoine économique spécifique :

- a) L'entreprise possède des équipements, outillages, machines, modèles, documentations techniques rares ;
- b) L'entreprise détient des droits de propriété industrielle liés à ses produits, à ses services ou à ses équipements de production, résultant d'une démarche active de création ou d'innovation ;
- c) L'entreprise met en œuvre une démarche active de création ou d'innovation pouvant générer un réseau de clientèle significatif et mène une politique active pour développer ce réseau, notamment à travers une stratégie numérique ;

2° Critères relatifs à la détention d'un savoir-faire rare reposant sur la maîtrise de techniques traditionnelles ou de haute technicité :

- a) L'entreprise détient un savoir-faire spécifique, détenu par un petit nombre d'entreprises, contribuant de manière significative à sa valeur ajoutée produite ;
- b) L'entreprise forme en interne des salariés, notamment des apprentis, à des savoir-faire qui ne sont pas accessibles directement par les voies de formation habituelles, ou concernant des petits flux de formation à l'échelle nationale, et au temps d'apprentissage long ;
- c) L'entreprise emploie un ou des salariés détenant collectivement un savoir-faire d'excellence comportant une dimension créative ou d'innovation, justifié soit par des titres, des diplômes ou des récompenses de haut niveau, soit par une expérience professionnelle de durée significative leur permettant d'exécuter des travaux complexes ;

3° Critères relatifs à l'implantation géographique, à la notoriété de l'entreprise ou à l'exercice d'une démarche de responsabilité sociétale :

- a) L'entreprise assure une production dans son bassin historique ou est installée dans sa localité actuelle depuis plus de cinquante ans ou est établie dans des locaux qui ont une valeur historique ou architecturale ;
- b) L'entreprise dispose d'un nom ou d'une marque notoire, notamment parce qu'elle bénéficie de distinctions nationales, ou fait l'objet de publications de référence, ou parce qu'elle intervient sur des biens appartenant au patrimoine protégé au titre des monuments historiques, ou sur des objets ou des meubles estampillés permettant de perpétuer un courant stylistique, ou parce qu'elle fabrique des produits reflétant l'identité culturelle de son territoire ;
- c) L'entreprise mène une démarche de responsabilité sociétale à travers, par exemple, des actions de promotion de ses métiers auprès des jeunes publics, ou une politique d'approvisionnement responsable privilégiant les circuits courts, ou des actions visant à maîtriser sa consommation énergétique, ou des actions de mécénat.

[Décret n°2006-595 du 23 mai 2006 relatif à l'attribution du label " entreprise du patrimoine vivant "](#).

Les éléments attendus dans le dossier de candidature :

Le dossier se décompose en 7 chapitres :

- Informations administratives pour la recevabilité du dossier
- Produits et marchés
- Patrimoine économique de l'entreprise
- Savoir-faire
- Implantation de l'entreprise et valeur patrimoniale
- Notoriété de l'entreprise
- Responsabilité sociétale

INFORMATIONS ADMINISTRATIVES POUR LA RECEVABILITE DU DOSSIER

Préfecture régionale

1. L'entreprise

- Univers de marché / Secteur / Activité
- Raison sociale
- SIRET
- Adresse du siège
- Date de création de l'entreprise
- Régime d'imposition
- Chiffre d'affaires du dernier bilan comptable (Offre d'instruction de SGS ICS)
- Adresse de production (si différente du siège social)
- L'activité de l'entreprise prolonge-t-elle celle d'une entreprise préexistante ?
- Envisagez-vous la transmission de votre entreprise dans un délai de 3 ans ?

2. Coordonnées des référents

- Coordonnées du dirigeant de la société (nom, mail)
- Coordonnées de la personne référente pour la démarche de labellisation (nom, fonction, mail et téléphone)

3. Effectif

- Nombre total de personnes dans l'entreprise (hors dirigeant)

- Effectif personnes en formations (Contrat de professionnalisation, contrat d'apprentissage, contrat de stage)

4. Communication

- Adresse du site Internet
- Les réseaux sociaux dont vous disposez (LinkedIn/Facebook/Instagram/Twitter)

Pièces jointes

- Un extrait Kbis
- Le justificatif de l'immatriculation de l'entreprise au registre du commerce et des sociétés et / ou au répertoire des métiers (ou au registre des entreprises, dans les départements de la Moselle, du Haut-Rhin et du Bas-Rhin).
- Une déclaration sur l'honneur du chef de l'entreprise attestant que l'entreprise est à jour de ses cotisations fiscales et sociales.
- Les comptes annuels (bilan, compte de résultat et annexe) du dernier exercice ou, à défaut, la liasse fiscale

PRODUITS ET MARCHES

1. Données économiques :

- Indiquez le montant annuel de votre chiffre d'affaires total : (Année N- 1, Année N-2, Année N-3)
- Indiquez le montant des ventes de la production : (Année N- 1, Année N-2, Année N-3)
- Indiquez le montant de la sous-traitance (étapes ou productions confiées à d'autres opérateurs) : (Année N- 1, Année N-2, Année N-3)
- Indiquez le montant du négoce (ventes de produits achetés et revendus) : (Année N- 1, Année N-2, Année N-3)
- Quel est le pourcentage de marchandise achetée en France ?
- Quel est le pourcentage de production fabriquée en France ?
- Si lors du processus de fabrication vous faites appel à des partenaires ou de la sous-traitance, quelle est la nature des opérations sous-traitées ?
- Comment se répartit l'activité de votre entreprise ?
- En cas d'exportation de vos produits, quelles sont les zones géographiques concernées ?
- Principaux modes de commercialisation utilisés : vente directe en atelier ou en boutique, vente en ligne, revente en boutique partenaire, ...

2. Concurrents

- Quels sont vos principaux concurrents sur le même type de savoir-faire ? Sur le plan régional, national, international ?
 - o Estimation du nombre
 - o Principaux opérateurs

3. Clientèles

- Quelle est votre clientèle ? Particuliers, Entreprises, Institutions ?
 - o Indiquez la part en % dans le CA
 - o Indiquez les principaux produits vendus ces 3 dernières années (pièce originale, client prestigieux, monument classé, ...)
- Localisation de votre clientèle ? Régionale, Nationale, Internationale ?
 - o Indiquez la part en % dans le CA
 - o Indiquez les principaux clients de référence

4. Reconnaissance

- De quel labels/certifications bénéficient vos produits ou votre entreprise ?

Pièces jointes :

- Attestations de labellisation/certification des produits
- Catalogue produits
- Présentation de l'entreprise

PATRIMOINE ECONOMIQUE DE L'ENTREPRISE

- Quel est le nom des marques déposées par l'entreprise ?
- De quand date ces dénominations ?
- Détenez-vous des titres de propriété industrielle protégés (dessins, modèles, marques, brevet, ...) ?
- Si votre entreprise à sa marque propre, indiquez le pourcentage de sa production vendue sous sa marque.
- Indiquez le pourcentage du chiffre d'affaires annuel réalisé par la marque propre.
- L'entreprise bénéficie -elle du crédit d'impôt en faveur des Métiers d'art (CIMA) ?
- Indiquez les éléments matériels constitutifs du patrimoine économique de l'entreprise (machines, équipements, outillages, modèles, archives, documentation techniques stocks de matériaux précieux...) et leur description (usage, rareté/spécifique métier, ancienneté).
- L'entreprise possède-t-elle des équipements spécifiquement développés pour elle ? Si oui, lesquels ?
- L'entreprise crée-t-elle des pièces originales (pièce unique ou petites séries à la demande spécifique de clients) ?
- Avez-vous engagé des moyens pour la recherche, l'innovation et la création au cours des trois dernières années ? Si oui, lesquels :

Pièces jointes :

- Déclaration dépôt de marque ou brevet protégés
- Photos des éléments relatifs au patrimoine économique (outillages, machines, modèles...)
- Photos des ateliers de productions
- Photos des produits finis

SAVOIR-FAIRE

- Pour quel(s) savoir-faire sollicitez-vous le label EPV ?
 - L'entreprise dispose-t-elle de savoir-faire rares et/ou complexe ? Si oui, quels sont les produits concernés ?
 - Quel est le pourcentage d'internalisation de la production ?
 - Quel est le pourcentage du chiffre d'affaires annuel concerné par ces savoir-faire spécifiques ?
 - Quelles sont les principales étapes de fabrication ou opérations nécessaires à la mise en œuvre de ces produits de l'entreprise ?
 - Combien d'employés détiennent ce savoir-faire ? et depuis combien de temps exercent-ils ?
 - Comment les employés ont-ils acquis les compétences pour la mise en œuvre de ce(s) savoir-faire ?
 - Quels sont les principaux diplômes qui forment à votre corps de métier ?
 - L'entreprise s'implique-t-elle en interne auprès des employés pour les former à ce savoir-faire ?
- Si non, pour quelle(s) raison(s) ?
- Si oui, quelle est la durée de la formation interne pour être opérationnel sur le poste ?
- Etes-vous en mesure d'assurer l'ensemble du processus de production en interne ?
 - Vos employés disposent-ils de titre honorifique valorisant leur savoir-faire ? (Compagnon, Maître artisan, MOF ...)
 - Anticipez-vous les départs des salariés détenant des savoir-faire rares ? Précisez :
 - Avez-vous une politique interne de préservation des savoir-faire rares ? : Précisez (politique de formation interne, école interne, ...)

Pièces jointes :

- Liste des formations réalisée en interne, datées et attribuées
- Preuves des titres honorifiques
- Politique interne pour la préservation du savoir-faire rare en question

IMPLANTATION DE L'ENTREPRISE ET VALEUR PATRIMONIALE

- Depuis quand l'entreprise est-elle implantée sur le territoire ?
- L'activité a-t-elle une dimension locale historique ? Si oui, laquelle ?
- L'entreprise est-elle implantée dans un pôle d'activité ? (Pôle compétitivité, Parc régional, Système de production local...)
- Le bâtiment a-t-il une valeur historique ou architecturale ? Si oui précisez :
- Proposez-vous des visites de votre entreprise au grand public ?
- Adhérez-vous à une organisation professionnelle représentative régionale/nationale ?

Pièce jointe :

- Si réponse positive, preuve d'adhésion à une organisation professionnelle.

NOTORIETE DE L'ENTREPRISE

- Quels moyens de communication utilisez-vous pour développer la notoriété de la marque ou de l'entreprise ? (Exemples : événements, presse papier, support numérique, réseaux sociaux)
- A quand remonte la création de votre site internet / compte sur les réseaux sociaux ?
- L'entreprise intervient-elle, dans le cadre de marchés privés ou publics, sur des biens (monuments classés, objets estampillés, œuvres d'art) ou pour des événements de prestige (culturels ou autre) ? Si oui, listez des exemples au cours des trois dernières années.
- L'entreprise et/ou ses réalisations a/ont-elles fait l'objet de publications (presse, éditions, reportages télévisés ...) ? Si oui, lesquelles ?
- L'entreprise et/ou ses prestations/produits a/ont-ils obtenu des prix nationaux ou internationaux ? Si oui, lesquels ?

Pièces jointes :

- Preuve des prix obtenus (attestation, certificat...)
- Exemple de publications valorisant l'entreprise et son savoir-faire

RESPONSABILITE SOCIETALE**1. Démarche RSE**

- Disposez-vous d'une démarche RSE formalisée ?
- Quelles sont les principales actions RSE mises en place par votre entreprise ?

2. Relation collaborateurs

- Quelles actions avez-vous mis en place pour améliorer et garantir la qualité de vie et les conditions de travail de vos collaborateurs ?
- Quelles actions avez-vous mis en place pour garantir la santé et sécurité de vos collaborateurs ?

3. Approvisionnement

- Quel est le pourcentage de vos achats réalisés sur l'ensemble de votre activité ? A l'échelle régionale, nationale, internationale ?
- Quelle est la provenance géographique des principaux matériaux/composants utilisés pour la réalisation de vos produits ou prestations ? Précisez vos fournisseurs.

4. Ancrage territorial

- Réalisez-vous des actions de promotion des métiers auprès des jeunes ou des actions de mécénat ? Si oui, précisez

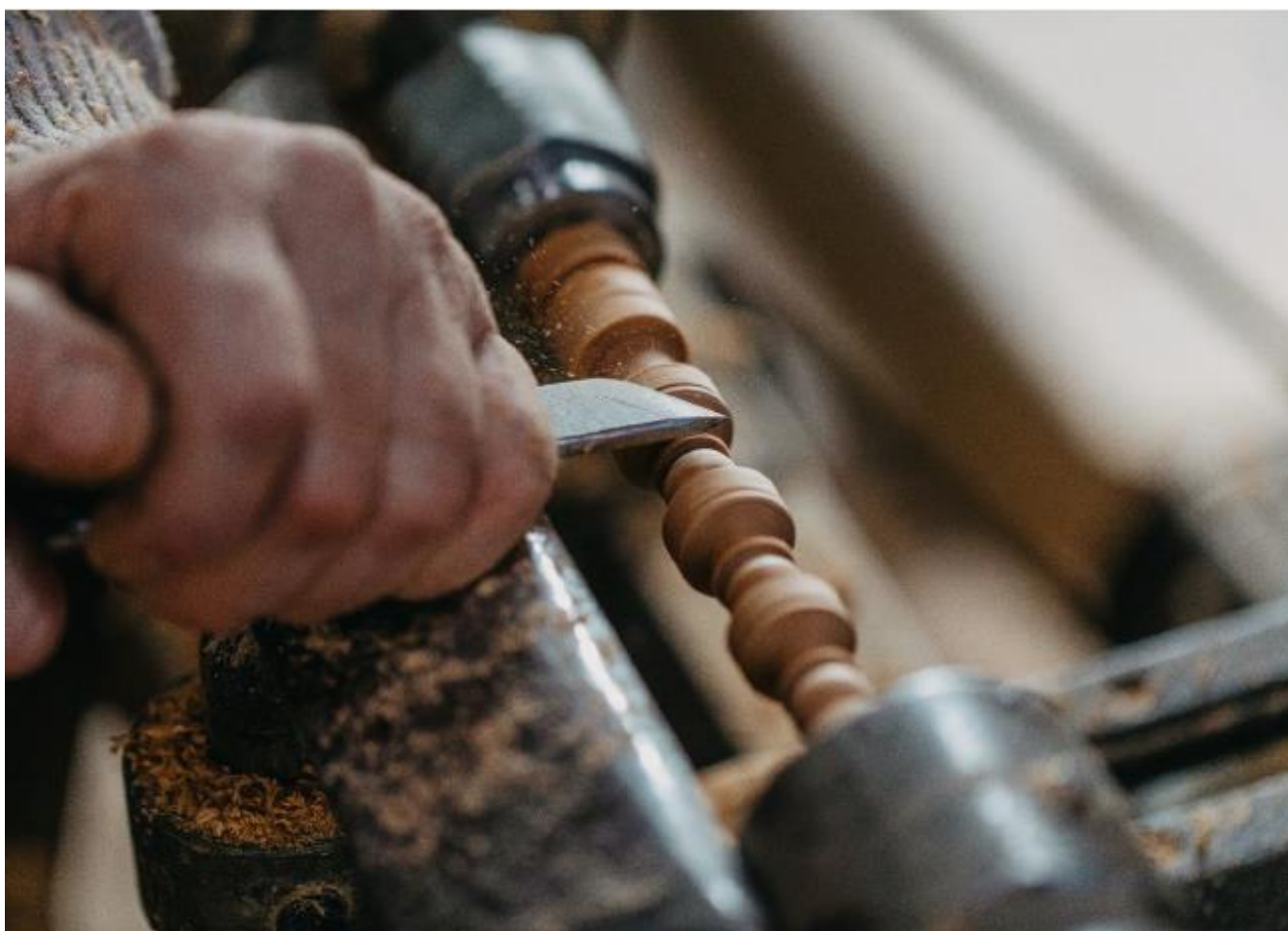
5. Environnement

- Avez-vous une politique de valorisation et/ou maîtrise de vos déchets ? Si oui, précisez
- Avez-vous engagé une politique de réduction de votre consommation d'énergie ? Si oui, précisez

- Avez-vous engagé une politique de réduction de votre consommation d'eau ? Si oui, précisez

Pièces jointes :

- Politique RSE formalisés et/ou plan d'actions RSE
- Cartographie des fournisseurs
- Politique de gestion des déchets et/ou gestion des énergies



Règlement d'instruction pour le dossier de candidature au Label Entreprise du Patrimoine Vivant

RE/EPV/01 Mai 2024



Règlement d'instruction pour le dossier de candidature au Label Entreprise du Patrimoine Vivant – RE/EPV/01 Mai 2024

Préambule

Créé en 2005 le label Entreprise du Patrimoine Vivant (EPV) est un label d'État qui s'adresse à toutes les entreprises qui détiennent un savoir-faire d'excellence alliant tradition et innovation. Il est attribué pour cinq ans après une sélection rigoureuse des candidats. Ce label est rattaché au Ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté Industrielle et Numérique, et est décerné par les préfets de la région.



Depuis avril 2024, l'État a confié la gestion et la promotion de ce label à SGS ICS.

Ce règlement détaille les conditions générales d'instruction du dossier de candidature vérifié par SGS ICS pour les entreprises candidates au Label Entreprise du Patrimoine Vivant.

Dans la suite de ce règlement,

- Le terme PROFESSIONNEL désigne l'entreprise se présentant à la labellisation
- Le terme LABEL désigne le Label Entreprise du Patrimoine Vivant (EPV)
- Le terme REFERENTIEL désigne l'ensemble des critères compris dans [le décret n°2006-595 du 23 mai 2006 relatif à l'attribution du label "entreprise du patrimoine vivant"](#).
- Le terme AUTORITE COMPETENTE désigne le préfet de la région d'implantation de l'entreprise sollicitant l'attribution ou le renouvellement du label, ou le préfet de Corse, ou le préfet de la Guadeloupe, de la Guyane, de la Martinique, de La Réunion, de Mayotte, ainsi que le préfet de Saint-Barthélemy, de Saint-Martin ou de Saint-Pierre-et-Miquelon. A titre dérogatoire, pour les entreprises de l'Union européenne qui ne sont pas immatriculées sur le territoire français, le ministre chargé de l'artisanat est l'autorité compétente.

TABLE DES MATIERES

1.Présentation du Label Entreprise du Patrimoine Vivant (EPV)	3
2.Modalités d'attribution du label	3
3.Demande de recours	5
4. Informations en cas de changement de situation.....	6
5.Retrait du Label	6
6.Modalités de renouvellement du Label	7
7.Frais liés à l'instruction	7
8.Responsabilités	7
9.Communication	8
10.Evolution du dispositif	8

1. PRESENTATION DU LABEL ENTREPRISE DU PATRIMOINE VIVANT (EPV)

1.1 Principes directeurs

Le label est une marque de reconnaissance d'adhésion volontaire, délivrée au regard du respect d'un cahier des charges.

Toutes entreprises détenant un savoir-faire d'excellence alliant tradition et innovation et respectant les critères d'éligibilité que vous retrouverez ci-après peuvent candidater au label. Le label est attribué lorsque l'entreprise démontre sa conformité aux exigences du label, définies par le décret n°2006-595 du 23 mai 2006 relatif à l'attribution du label « entreprise du patrimoine vivant ».

1.2 Présentation du label EPV

Créé en 2005, le label Entreprise du Patrimoine Vivant (EPV) est une marque de reconnaissance de l'État mise en place pour distinguer les entreprises françaises détenant des savoir-faire d'exception.

Attribué pour une période de cinq ans par les préfets de région, le label « Entreprise du Patrimoine Vivant » rassemble des fabricants attachés à la haute performance de leur métier et de leurs produits.

Le label EPV est aujourd'hui rattaché au Ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté Industrielle et Numérique. Depuis avril 2024, l'État a confié sa gestion à SGS ICS dans le cadre d'un marché public.

Les Entreprises du Patrimoine Vivant sont aujourd'hui réparties en huit univers de marché :

- La gastronomie ;
- L'art de la table ;
- L'ameublement et décoration ;
- L'architecture et le patrimoine bâti ;
- La culture et communication ;
- La mode et beauté ;
- Les loisirs et transports ;
- Les équipements industriels, médias et mécaniques.

1.2 Les avantages du label EPV

Le label EPV apporte aux entreprises qui en bénéficient une reconnaissance nationale et internationale.

L'obtention de ce label favorise également leur développement, en leur permettant notamment de bénéficier d'une majoration du Crédit d'impôt métier d'art (CIMA). Ainsi, les entreprises EPV peuvent bénéficier d'un crédit d'impôt égal à 15 % de la somme des salaires et charges sociales afférents aux salariés directement affectés à la création d'ouvrages réalisés en un seul exemplaire ou en petite série, ou à la restauration du patrimoine (contre 10% pour les entreprises non labellisées).

2. MODALITES D'ATTRIBUTION DU LABEL

La mise en œuvre du dispositif de labellisation sera effectuée par SGS ICS dans le respect du décret suivant : [le décret n°2006-595 du 23 mai 2006 relatif à l'attribution du label " entreprise du patrimoine vivant"](#).

2.1 Les critères d'éligibilité

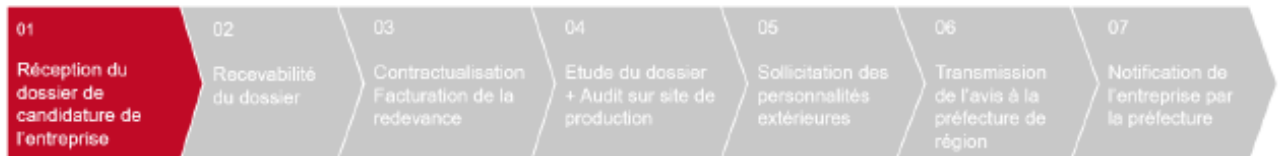
Pour être éligible, le PROFESSIONNEL doit respecter les critères suivants :

- Être immatriculée au Registre du commerce et des sociétés (RCS) et/ou au Répertoire des métiers (RM) ou au registre des entreprises, dans les départements de la Moselle, du Haut-Rhin et du Bas-Rhin. Les associations et les ateliers d'insertion sont exclus du périmètre pour ce label.
- Exercer une activité de production, de transformation, de réparation ou de restauration

- Être à jour de ses cotisations sociales et fiscales.

2.2 Le processus de candidature

Le processus général de délivrance du LABEL est défini comme suit :



Le PROFESSIONNEL souhaitant candidater au LABEL prend connaissance du REFERENTIEL et des conditions du présent REGLEMENT.

2.2.1 Réception du dossier de candidature de l'entreprise

Une fois le PROFESSIONNEL assuré de son éligibilité au label, celui-ci dépose son dossier de candidature sur la plateforme publique « Démarches Simplifiées » : [Labellisation Entreprise du Patrimoine Vivant \(EPV\) - demarches-simplifiees.fr](https://demarches-simplifiees.fr)

Ce dossier de candidature comprend des questions administratives relatives à l'entreprise candidate, ainsi que des questions techniques relatives aux exigences du label.

2.2.2. Etude de recevabilité du dossier

Un fois le dossier de candidature déposé sur Démarches Simplifiées, SGS ICS procède à l'étude de recevabilité de ce dernier. Cette analyse se fait sur la base de deux critères :

- L'éligibilité de l'entreprise aux exigences réglementaires citées plus haut.
- La complétude du dossier.

Les dossiers incomplets ne pourront pas être traités.

Lorsque le dossier est déposé en ligne le PROFESSIONNEL obtient un accusé réception par mail indiquant que son dossier a bien été réceptionné sur la plateforme.

Une fois le dossier qualifié de recevable, un contrat est établi pour confirmer la tenue de la prestation d'audit.

2.2.3 Contractualisation et facturation de la redevance

SGS ICS rédige une offre d'instruction (un contrat) sur la base des informations communiquées par le candidat dans son dossier de candidature. La durée de l'instruction (étude documentaire + audit) et le tarif dépendent du chiffre d'affaires du dernier bilan comptable du PROFESSIONNEL (Cf. Article 7 du présent Règlement).

A réception de l'offre signée, SGS ICS transmet au PROFESSIONNEL la facture associée avec les modalités de paiement de la redevance. Le règlement doit être effectué par virement bancaire.

2.2.4 Etude de dossier et Audit sur le site de production

A réception de la preuve de paiement, SGS ICS débute l'instruction du dossier. Celle-ci réalisée sous un délai de 6 mois à date de réception du paiement de la redevance, se déroule en 5 étapes :

1. Identification d'un auditeur qualifié, compétent et disponible sur la période d'audit souhaitée par le PROFESSIONNEL ;
2. Planification de l'audit ;
3. Etude documentaire du dossier de candidature et des pièces justificatives associées ;
4. Audit sur site : entretien avec les parties prenantes internes et observation de l'activité ;
5. Rédaction du rapport d'audit.

Pour être labellisé, il est nécessaire de remplir au moins deux critères, dans chacune des trois catégories du référentiel, définis par [le décret n°2006-595 du 23 mai 2006 relatif à l'attribution du label " entreprise du patrimoine vivant"](#).

L'audit consiste à s'assurer que le fonctionnement de la structure est conforme aux exigences du LABEL et que les conditions sont remplies pour que le candidat puisse l'obtenir. Les critères du LABEL doivent être dûment justifiés au moyen de preuves tangibles. Les critères pour lesquels aucune action n'aurait été menée et/ou justifiée ne peuvent être remplis. Les critères dont les éléments de preuves justificatifs sont invalidés par SGS ICS (incohérence, peu pertinentes, insuffisantes pour se prononcer...liste non-exhaustive) ne peuvent être remplis.

Lorsque l'audit est clôturé, l'auditeur rédige son rapport d'audit.

2.2.5 Sollicitation des personnes extérieures

Le Groupe des Personnalités Extérieures est l'équivalent d'un comité sur lequel SGS ICS s'appuie autant que nécessaire pour se prononcer sur le statut de labellisation d'un candidat. Ces personnalités extérieures sont indépendantes, reconnues pour leurs expertises et représentent tous les grands secteurs d'activité. Elles sont désignées par arrêté ministériel.

L'appréciation des dossiers par le GPEX se fait sur la base du rapport fourni par l'auditeur ainsi qu'au regard de la jurisprudence, autrement dit des décisions de labellisation précédentes prises au niveau national sur un même secteur d'activité.

2.2.6 Transmission de l'avis à la préfecture de région

Au terme de cette consultation (si applicable), SGS ICS transmet son rapport ainsi qu'un avis motivé quant au statut de labellisation du candidat à l'AUTORITE COMPETENTE, en charge de délibérer sur l'attribution ou non du label.

2.2.7 Notification de l'entreprise par l'AUTORITE COMPETENTE

La décision de labellisation se fait par l'AUTORITE COMPETENTE sur la base des livrables (rapport d'audit, avis motivé) transmis par SGS ICS. A noter que celle-ci est libre de ne pas suivre nos recommandations.

La décision de l'AUTORITE COMPETENTE d'attribution ou de refus du label est notifiée par courrier de la préfecture au PROFESSIONNEL.

En cas de labellisation, l'entreprise labellisée reçoit un certain nombre de documents précisant les règles de communication associée (règlement de marque, charte graphique, ...) ainsi que le kit de communication. SGS ICS prépare également un diplôme qu'il transmet à l'AUTORITE COMPETENTE pour signature, avant transmission à l'entreprise labellisée ou renouvelée.

Cette attestation est valable 5 ans.

En cas de décision défavorable à la labellisation, l'entreprise respecte un délai minimum d'un an à compter de la notification de la dernière décision défavorable avant de déposer à nouveau une nouvelle demande conformément à l'article 7 de [l'arrêté du 26 mai 2006 relatif à la procédure d'attribution du label " entreprise du patrimoine vivant "](#)

3. DEMANDE DE RECOURS

En cas de désaccord avec la décision, le PROFESSIONNEL peut exercer son droit de recours à l'AUTORITE COMPETENTE.

Une notification écrite de demande de recours et/ou d'informations complémentaires quant aux résultats de l'audit doit parvenir à l'AUTORITE COMPETENTE dans un délai maximum de 2 mois à compter de la réception de la décision.

SGS ICS s'engage le cas échéant à mettre à la disposition des préfectures de région et/ou de l'administration centrale tous les éléments d'instruction ainsi que les motifs de refus. Il transmet notamment tous les éléments

nécessaires à la rédaction d'un projet de mémoire en défense à la préfecture de région et/ou à l'administration centrale, en cas de recours contentieux devant le tribunal administratif sur demande de la préfecture de région ou de l'administration centrale.

Une fois que la décision concernant le recours aura été prise, aucune contre-procédure en vue d'amender ou de changer la décision ne sera recevable.

4. INFORMATIONS EN CAS DE CHANGEMENT DE SITUATION

L'entreprise labellisée s'engage à informer sans délai SGS ICS de tout changement significatif dans :

- Son organisation, notamment de toute modification par rapport aux informations communiquées initialement dans le dossier de candidature ;
- Et toute modification pouvant avoir une influence majeure sur sa capacité à se conformer aux exigences du LABEL.

Cette information doit être formulée via le canal de messagerie de la plateforme de l'Etat : [Labellisation Entreprise du Patrimoine Vivant \(EPV\) - demarches-simplifiees.fr](#) ou à fr.labelepv@sgs.com.

SGS ICS prend note de cette information et effectue une analyse de risque :

- Si la portée de la modification ne risque pas de remettre en cause la validité du LABEL, SGS ICS prend note de cette modification dans le dossier de candidature. SGS ICS peut demander la réédition de l'attestation de labellisation, le cas échéant.
- Si la portée de la modification remet en cause la validité du LABEL, SGS ICS peut demander à l'AUTORITE COMPETENTE de diligenter un audit supplémentaire. Celui-ci sera à la charge du PROFESSIONNEL.

5. RETRAIT DU LABEL

L'AUTORITE COMPETENTE peut retirer le label à une entreprise qui ne respecte plus les critères d'attribution. Celle-ci prononce le retrait du label après que le PROFESSIONNEL concerné ait été mis à même de présenter ses observations.

Ainsi une décision du retrait du LABEL peut être prise à l'égard du PROFESSIONNEL pour les causes suivantes :

- En cas d'abandon volontaire du LABEL ;
- En cas de manquement à ses obligations sociales et fiscales ;
- En cas de non-transmission des éléments de preuve demandés dans le cadre d'un changement de situation ;
- En cas d'utilisation frauduleuse de la marque et du LABEL ;
- En cas de non-respect des critères d'attribution.

Dans l'hypothèse où un retrait du LABEL a été prononcé, le PROFESSIONNEL s'engage à :

- Cesser immédiatement de se prévaloir de sa qualité de détenteur du LABEL,
- Supprimer immédiatement ou faire supprimer toute mention ou référence à la marque sur tous étiquetages, documents commerciaux, techniques et autres supports.

6. MODALITES DE RENOUVELLEMENT DU LABEL

Le label est attribué pour une durée de 5 ans. Six mois avant l'expiration du label, une nouvelle candidature au LABEL doit être déposée sur le site de : [Labellisation Entreprise du Patrimoine Vivant \(EPV\) - demarches-simplifiees.fr](https://www.labellisation-entreprise.com/epv-demarches-simplifiees.fr)

Les modalités d'instruction appliquées sont les mêmes qu'en démarche initiale.

7. FRAIS LIES A L'INSTRUCTION

Les frais liés à l'instruction du dossier sont financés en partie par l'Etat et en partie par le PROFESSIONNEL. Ainsi le PROFESSIONNEL doit s'acquitter d'une redevance dont le montant est fixé par arrêté.

Cette redevance dépend du chiffre d'affaires du dernier bilan comptable du PROFESSIONNEL :

Chiffre d'affaires	Redevance* (HT)
Inférieur ou égal à 500 000 €	975 Euros
Supérieur ou égal à 500 001 €	1 950 Euros

*Soumise à TVA

La redevance est due que l'entreprise soit finalement labellisée ou non.

Le règlement doit être effectué à SGS ICS par virement bancaire.

8. RESPONSABILITES

La labellisation est une action par laquelle une tierce partie démontre, par une évaluation objective des moyens et de la compétence des personnels d'une entreprise, que cette dernière est conforme aux exigences définies dans un référentiel, une norme ou un texte réglementaire.

Dans ce contexte, l'obligation de SGS ICS est une obligation de moyens, ce que le PROFESSIONNEL reconnaît expressément.

En aucun cas, la responsabilité de SGS ICS ne peut être engagée à la suite d'un refus de labellisation dans la mesure où les procédures et moyens prévus ont été mis en œuvre.

La responsabilité de SGS ICS en ce qui concerne l'inexécution de ses obligations et la réclamation des dommages et intérêts ne dépasse en aucun cas le montant égal à deux fois les honoraires payables pour le service en question.

Les audits peuvent, à l'entière discrétion de SGS ICS, être réalisés par ses propres employés, être confiés à une filiale du groupe SGS, ou à des auditeurs avec lesquels SGS ICS a établi des relations contractuelles. Quand une partie du travail est sous traitée, SGS ICS demeure responsable de la prestation délivrée.

Le PROFESSIONNEL s'engage à faire des déclarations sur la labellisation en cohérence avec la portée du LABEL.

Le PROFESSIONNEL s'engage à prendre toutes les dispositions nécessaires pour la conduite des audits y compris la fourniture d'éléments en vue de leur examen tels que : de la documentation et des enregistrements, l'accès au matériel, aux sites, aux zones, aux personnels concernés par la labellisation.

9.COMMUNICATION

Pendant la période de validité du LABEL, SGS ICS concède au PROFESSIONNEL le droit de communiquer sur la labellisation octroyée dans les conditions mentionnées ci-après :

- Le PROFESSIONNEL s'engage à ne pas utiliser la labellisation d'une façon qui puisse nuire à l'AUTORITE COMPETENTE, à SGS ICS ou au LABEL ;
- Le PROFESSIONNEL s'engage à ne pas faire de déclaration sur la labellisation que l'AUTORITE COMPETENTE et SGS ICS puissent considérer comme trompeuse ou non autorisée ;
- Le PROFESSIONNEL s'engage à respecter le règlement d'usage du label EPV, transmis une fois le LABEL obtenu.

En cas de retrait, l'AUTORITE COMPETENTE retire immédiatement le PROFESSIONNEL de la liste des entreprises bénéficiaires du label. Cette liste est disponible sur Entreprises du Patrimoine Vivant (EPV) - data.gouv.fr.

Le respect des modalités de retrait étant fondamental pour la notoriété de l'AUTORITE COMPETENTE, de SGS ICS et des autres bénéficiaires du label, SGS ICS peut mettre en œuvre des actions de vérification du retrait de la communication.

SGS ICS utilisera tous les moyens et voies de droit notamment par référé, pour contraindre le PROFESSIONNEL faisant l'objet d'une mesure de retrait à la stricte exécution de ses obligations.

10.EVOLUTION DU DISPOSITIF

Les modalités du présent règlement sont définies au regard de la réglementation en vigueur (ARRETE, REFERENTIEL, ...) au moment de la signature de l'offre.

En cas d'évolution des dispositions, SGS ICS modifiera le présent règlement et en informera le PROFESSIONNEL qui s'engage à en accepter les termes.

Dans le cas où ces nouvelles dispositions entraîneraient une modification des prestations de SGS ICS et des conditions tarifaires, un avenant sera envoyé au PROFESSIONNEL. En cas de refus du dit avenant, SGS ICS se réserve le droit de procéder à la résiliation du contrat.

Les Entreprises du Patrimoine Vivant - EPV - 2004-2024 Jalons pour l'histoire d'une politique publique et son appropriation. L'exemple du Limousin

Créé par la loi du 2 août 2005 en faveur des Petites et Moyennes Entreprises, le label *Entreprise du Patrimoine Vivant* est un dispositif d'Etat, rattaché au ministère de l'Economie et des Finances, qui vise à valoriser les entreprises françaises en protégeant leur patrimoine économique tout en promouvant leurs savoir-faire techniques ou ancestraux. L'ancienne Région Limousin, et particulièrement le département de la Haute-Vienne, est un des territoires qui s'est saisi le plus vite ce label, si bien qu'elle est encore aujourd'hui considérée comme un fer de lance de ce dispositif. Pour autant, au niveau national le label *EPV* reste relativement méconnu, bien qu'il soit souvent hautement estimé par celles et ceux qui en sont familiers. A travers l'étude des archives parlementaires donnant à voir les règles qui le régissent, puis de la mise en œuvre du dispositif d'un point de vue institutionnel aux échelons national et territorial, et du rapport que les entreprises entretiennent avec lui, nous analysons le processus d'appropriation du label *Entreprise du Patrimoine Vivant* en tant que politique publique de développement local en Limousin sur la période 2004-2024. La vocation première du label étant d'avoir un impact sur la vie économique des entreprises et territoires, nous tentons d'en dresser un premier bilan en tant qu'outil de développement territorial, et en le réinscrivant dans l'histoire française des labels patrimoniaux.

Mots-clés : Label, patrimoine, patrimoine vivant, entreprises, territoire, Limousin, Haute-Vienne, EPV.

Living Heritage Enterprises – EPV – 2004-2024 Landmark for the history of a public policy and its adoption. The Limousin example.

Created by the law of August 2, 2005, “in favour of small and medium businesses”, the *Living Heritage Enterprises* label, or *Entreprise du Patrimoine Vivant* in French, is a state label aiming to reward French enterprises that hold an economic heritage, ancient or highly technical know-how, and are deeply rooted in a specific area, especially in the fields of gastronomy, culture, and art. The former Limousin region, and especially the Haute-Vienne department, has tried to seize this tool and use it as a local development policy, so much so that it is still today one of the first territories in terms of labeled enterprises, which is highly remarkable in regards to its seize and density. Through the study of the parliamentary archives, inquiries and surveys conducted at several institutions, actors, and enterprises, nationally and locally, we analyze the adoption process of the *EPV* label in Limousin between 2005 and 2023. Its goal being to have an impact on local economy, we intend to draw some conclusions regarding its success, and specific place in the French heritage labels history.

Keywords : Label, heritage, living-heritage, entreprises, territory, Limousin, Haute-Vienne, EPV

