Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Inspection générale
des finances

n° 2006-M-043-02

Inspection générale
de l'administration

n° 06-056-02

Contrôle général
économique et
financier

n° 06/07/45

Inspection générale
des affaires
sociales

n° RM2006-127P

Rapport

sur

Les dispositifs de revitalisation territoriale contrats de site, conventions de revitalisation

Etabli par

Bertrand BRASSENS
Inspecteur général
des finances

Sylvie MOULET
Contrôleure générale

Géraldine CAPDEBOSCQ
Contrôleure générale

Johannes LEIBETSEDER
Inspecteur adjoint de l'administration

avec le concours de M. Jean-Marie PAULOT
Inspecteur général de l'administration

Philippe DOLE
Inspecteur des affaires sociales

Carole LÉPINE
Inspectrice adjointe des affaires sociales

- Octobre 2006 -

SOMMAIRE

INTRODUCTION 1

1 Les mécanismes de revitalisation des territoires sinistrés sont multiples et peu stabilisés 2

1.1 Des dispositifs récents de soutien à l'emploi et de revitalisation s'appuyant sur les entreprises et les pouvoirs publics 2

1.1.1 L'obligation de revitalisation à la charge des entreprises 2

1.1.2 Les contrats de site 4

1.1.2.1 Le fait générateur est la rapidité et l'ampleur de sinistres économiques géographiquement concentrés, dans des proportions qui ont toutefois varié dans le temps et l'espace 5

1.1.2.2 Les méthodes et objectifs des contrats de site 5

1.1.2.3 Des financements, notamment d'Etat, peu discriminants selon la nature des sinistres et encore moins discriminants selon l'ampleur des solutions à apporter 6

1.2 A ces deux mécanismes de revitalisation se juxtaposent de nombreuses mesures complémentaires décidées au fil du temps 8

1.2.1 Les dispositifs liés à la responsabilité sociale de l'entreprise 8

1.2.2 Les actions relevant de la solidarité nationale 8

1.2.3 Les mesures relevant de la solidarité territoriale 9

1.2.4 Une gouvernance des services de l'Etat de plus en plus complexe 9

1.3 Un contexte évolutif lié à la mise en œuvre progressive des lois de décentralisation et des limitations croissantes des zones éligibles 10

1.3.1 Un contexte européen rendant à la fois plus difficile et plus nécessaire la mise en œuvre de contrats de site 10

1.3.1.1 Zone éligible pour des aides à finalité régionale (AFR) 11

1.3.1.2 Hors zone AFR 11

1.3.2 Les conséquences en terme de gouvernance des lois de décentralisation 13

2 Les forces et les faiblesses de ces dispositifs 15

2.1 Une évaluation lacunaire, liée à une mesure de l'efficacité difficile en l'absence d'expertise méthodologique 15

2.1.1 Une mesure de l'efficacité difficile par nature 15

2.1.1.1 Un manque de recul 15

2.1.1.2 Un lien de causalité peu isolable 15

2.1.2 Une évaluation très lacunaire à la disposition de la mission 16

2.1.3 Une absence d'appui méthodologique et d'expertise en matière d'évaluation 17

2.2 Une amélioration limitée en matière de création d'emploi et de revitalisation économique des territoires 17

2.2.1 Les contrats de site constituent une démarche positive, au potentiel insuffisamment valorisé et aux résultats aléatoires 17

2.2.1.1 L'effet des contrats de site sur l'activité économique demeure imprécis 17

2.2.1.2 Les actions prévues dans les contrats de site ont généralement été mises en œuvre 18

2.2.1.3 L'effet des contrats de site sur l'emploi est plutôt positif mais le rapport coût-efficacité n'est pas connu 18

2.2.2 Plutôt encourageants sur l'emploi, les résultats des conventions de revitalisation sont moins nets en matière d'action économique 19
2.2.2.1 L'obligation de revitalisation a contribué à recréer la moitié des emplois supprimés 19
2.2.2.2 La majorité des conventions prévoient des actions de revitalisation, dont l'effet sur l'activité économique demeure mal évalué 20
2.2.2.3 L'effet de levier est mieux optimisé en cas de mutualisation des fonds 20

2.3 Les principales forces et faiblesses des dispositifs 22
2.3.1 Les dispositifs de revitalisation, dont les contrats de site, présentent des aspects extrêmement positifs 22
2.3.1.1 S'agissant des contrats de site, la mission a constaté qu'ils ont permis une mobilisation décisive des acteurs 22
2.3.1.2 La mobilisation et la priorisation des financements existants est également une réalité très positive 23
2.3.1.3 Les procédures administratives ont été généralement facilitées 23
2.3.1.4 La concentration des efforts sur une durée limitée a un effet d'entraînement très positif auprès des acteurs 24
2.3.1.5 Les conventions de revitalisation, lorsqu'elles existent et sont bien suivies, se révèlent complémentaires 24
2.3.2 Diverses lacunes expliquent aussi des résultats insuffisants 25
2.3.2.1 Certaines valent pour tous les contrats de site 25
2.3.2.2 D'autres lacunes pénalisent plus particulièrement les territoires les plus fragilisés 27

3 Les propositions de la mission 29
3.1 Mieux articuler les outils de la revitalisation par une intervention graduée en fonction des besoins 29
3.1.1 Etendre, simplifier, mutualiser l'obligation de revitalisation à la charge des entreprises 30
3.1.1.1 Simplifier et sécuriser l'obligation de revitalisation pour les entreprises de plus de 1 000 salariés 30
3.1.1.2 Sécuriser et généraliser les dispositifs de mutualisation des fonds privés de revitalisation 31
3.1.1.3 Accorder au préfet le pouvoir d'apprécier l'assujettissement à l'obligation de revitalisation des entreprises entre 50 et 1 000 salariés 31
3.1.2 Promouvoir l'élaboration de contrats locaux de revitalisation (CLR) 33
3.1.2.1 L'intérêt de cette approche 33
3.1.2.2 Les critères de mise en place d'un contrat local de revitalisation 33
3.1.2.3 Le pilotage des contrats locaux de revitalisation 34
3.1.3 Réserver la mise en place des contrats de site aux territoires structurellement sinistrés 36
3.1.3.1 Les critères de mise en place d'un contrat de site national 36
3.1.3.2 La nécessaire articulation entre le contrat de site et une stratégie à plus long terme 38
3.1.3.3 La mise en place de financements exceptionnels 39

3.2 Les propositions liées à la gouvernance des dispositifs de revitalisation 40
3.2.1 Anticiper les mutations économiques pour améliorer la qualité et l'efficacité des dispositifs 40
3.2.1.1 Au niveau des bassins d'activité 41
3.2.1.2 Au niveau régional 41
3.2.1.3 Au niveau national 42
3.2.2 L'articulation entre les niveaux local, régional et national doit être précisée, et le rôle des collectivités territoriales mieux pris en compte 42
3.2.3 L'initiation d'une démarche de la performance aurait des effets positifs sur l'efficacité des dispositifs 44
3.2.3.1 La justification des objectifs des actions financées en terme de revitalisation 44
3.2.3.2 La recherche d'indicateurs réalistes et harmonisés 44
CONCLUSION 46

INTRODUCTION

La mondialisation inscrit l'économie française, et particulièrement son industrie, dans un processus de reconversion de grande ampleur. Les sinistres économiques se multiplient localement, suscitant une demande d'intervention des pouvoirs publics sur les sites concernés. Les créations d'emplois ne permettent en effet pas toujours, sans une approche volontariste, de corriger rapidement et sur un territoire donné ces disparitions d'emplois.

L'Etat a développé des réponses spécifiques pour revitaliser les territoires, qui font appel à la responsabilité des entreprises mais aussi à la solidarité nationale en cas de sinistre exceptionnel touchant gravement un bassin d'emploi.

Dans un premier temps, la loi de modernisation sociale du 17 janvier 2002 a créé une obligation à la charge des entreprises concernées par une fermeture partielle ou totale d'activités, de contribuer à l'effort de revitalisation des sites. La loi de cohésion sociale du 18 janvier 2005 a précisé par la suite le champ d'application de l'obligation, codifiée à l'article L321-17 du code du travail.

Dans un second temps, le Comité interministériel d'aménagement et de développement du territoire (CIADT) du 26 mai 2003 a prévu la création de contrats de site pour les bassins d'emplois affectés de manière grave et exceptionnelle par des mutations économiques. L'originalité de ces contrats, ainsi que des contrats territoriaux ultérieurs, est fondée sur l'implication des acteurs locaux dans une démarche partenariale pour accompagner les restructurations et l'effort de revitalisation des bassins.

La création de ces dispositifs s'inscrit dans un environnement institutionnel et législatif en évolution, avec la mise en place des lois de décentralisation du 18 décembre 2003 et du 13 août 2004, la redéfinition des règles européennes en matière des aides d'Etat, et le développement de mesures visant la sécurisation des parcours professionnels.

Dans ce contexte, par lettre du 3 mai 2006 (annexe 1) les ministres de l'intérieur et de l'aménagement du territoire, de l'économie, des finances et de l'industrie, de l'emploi, de la cohésion sociale et du logement ont demandé à leurs corps d'inspection et de contrôle, d'évaluer l'efficacité économique et sociale des conventions qui relèvent de l'article L321-17 du code du travail et des contrats de site et territoriaux. A cette fin la mission est chargée de proposer des critères justifiant l'attribution d'un contrat de site à un territoire en difficulté et de formuler des pistes d'amélioration de la gouvernance des dispositifs.

La mission s'est attachée à :

- rencontrer les acteurs des contrats et des conventions sur les sites d'Angers, Laval, Saint-Omer, Romorantin, Sud Seine-et-Marne, Reims et les départements du Pas-de-Calais, des Ardennes et des Vosges (annexes 2 et 3) ;
- interroger sur la base d'un questionnaire les responsables de l'ensemble des 30 sites et territoires concernés ;

- mener une enquête comparative rapide auprès d'ambassades en Europe et de la représentation permanente française auprès de l'Union.

Dans le délai imparti, la mission n'a pu procéder à un audit exhaustif de l'ensemble des contrats de site et des conventions de revitalisation, ni analyser les modes d'intervention des Etats membres de l'Union européenne. En l'absence d'éléments d'évaluation disponibles, il n'a pas non plus été possible de disposer de toutes les données chiffrées fiables, ni de les reconstituer.

Le présent rapport rappelle l'ensemble des dispositifs existants et leurs contraintes de mise en œuvre, dans un contexte évolutif (partie 1). Il examine leurs forces et faiblesses et leur efficacité, sur la base des déplacements de la mission et de ses enquêtes (partie 2). Il formule des propositions quant aux inflexions à donner notamment au plan méthodologique, de l'anticipation des crises, de la gouvernance, ainsi que des critères d'attribution et d'évaluation propres à ces politiques (partie 3).

1 Les mécanismes de revitalisation des territoires sinistrés sont multiples et peu stabilisés

1.1 Des dispositifs récents de soutien à l'emploi et de revitalisation s'appuyant sur les entreprises et les pouvoirs publics

1.1.1 L'obligation de revitalisation à la charge des entreprises

La loi de modernisation sociale du 17 janvier 2002 introduit à l'article 118 l'obligation de revitalisation dans le but de responsabiliser les dirigeants de certaines entreprises qui, en licenciant parfois de manière massive leurs salariés, mettent en danger l'équilibre économique de tout un bassin d'emploi. Le législateur s'est inspiré du principe « pollueur – payeur » : l'entreprise doit contribuer à la création d'activités et au développement des emplois, selon une contribution proportionnée au volume d'emplois supprimés et en fonction de ses moyens, en sus des obligations découlant du plan de sauvegarde de l'emploi.

La contribution a un caractère facultatif pour les entreprises de 50 à 1 000 salariés, et un caractère impératif pour les entreprises de plus de 1 000 salariés fermant partiellement ou totalement des sites industriels. Le seuil de 1 000 salariés, qui renvoie à la notion d'entreprise ou de groupe d'entreprises de dimension communautaire[1], apparaît pertinent au regard des capacités financières des entreprises concernées.

L'article 76 de la loi de cohésion sociale du 18 janvier 2005 réforme l'article L321-17 du code du travail, afin de remédier aux imperfections du dispositif :

[1] Sont assujetties à l'article L321-17 I° toutes les entreprises ou groupes d'entreprises qui emploient au moins 1.000 salariés dans les Etats membres de l'Union européenne couverts par la directive communautaire n°94-45 du 22 septembre 1994 (Allemagne, Belgique, France, Luxembourg, Italie, Danemark, Pays-Bas, Irlande, Grèce, Espagne, Portugal, Autriche, Finlande, Suède, Islande, Liechtenstein, Norvège et, depuis le 15 décembre 1999, Royaume-Uni) et qui comportent au moins un établissement de plus de 150 salariés dans au moins deux Etats membres.

- le fait générateur de l'obligation, pour les entreprises de plus de 1 000 salariés, n'est plus la fermeture totale ou partielle d'un site industriel, mais le fait de procéder à un licenciement collectif affectant par son ampleur l'équilibre du ou des bassins d'emploi dans lesquels les entreprises sont implantées (article L321-17 I°) ;

- les entreprises qui font l'objet d'une procédure de redressement ou de liquidation judiciaire sont désormais exonérées de l'obligation de revitalisation ;

- un accord collectif de groupe, d'entreprise ou d'établissement peut tenir lieu de convention, à leur demande, sauf opposition du préfet ;

- le caractère facultatif du dispositif de revitalisation demeure pour les entreprises de 50 à 1 000 salariés : un sinistre important au sein d'une entreprise à taille modeste se produit le plus souvent dans un contexte d'équilibre comptable précaire et de fragilité de trésorerie. Mais **l'obligation de revitalisation acquiert un caractère impératif pour le préfet**, qui intervient pour la mise en œuvre d'actions de revitalisation, **dès lors que le licenciement collectif affecte,** par son ampleur**, l'équilibre du bassin d'emploi** (article L321-17 II°).

Le décret d'application date du 31 août 2005[2]. Une circulaire conjointe DGEFP/DGTPE/DGE/DATAR relative à la mise en œuvre de l'obligation a été diffusée le 12 décembre 2005.

Le dispositif a connu une montée en charge progressive. **En juin 2006, le bilan de la mission FNE fait état de 166 conventions signées dans 60 départements. Les engagements financiers des entreprises s'élèvent au total à 160 M€ pour les 27 824 emplois supprimés.** Pour 86 % des conventions, la contribution par emploi supprimé varie entre 2 et 4 fois la valeur mensuelle du SMIC.

Le nombre de conventions signées progresse d'une trentaine par semestre. **L'industrie** est le principal secteur concerné, mais la réforme du dispositif en 2005 a rendu le secteur des **services** aux entreprises éligible au dispositif favorisant le début d'une diversification sectorielle des conventions.

Les conventions sont **concentrées dans quelques régions** : Nord Pas-de-Calais (32), Ile-de-France (18), Bourgogne (13), Centre (12), Rhône-Alpes (10), Picardie (8). Leur répartition inégale s'explique notamment par le fait que dans certains départements, la dévitalisation est le résultat d'une succession de petits licenciements sur une longue période, parfois des décennies (Aube, Vosges, Ardennes). Dans d'autres, le tissu industriel se caractérise par la quasi-absence d'entreprises de plus de 1 000 salariés, et la prédominance des TPE-TPI. Ce sont donc des territoires où l'obligation de revitalisation a peu de chance de s'appliquer : malgré la perte constante et importante d'emplois, le recours à des fonds privés pour financer la revitalisation est difficilement envisageable sous le régime actuel de l'article L321-17 II°. Jusqu'en 2005, ces inégalités territoriales ont été renforcées par l'absence de décret d'application et de circulaire, d'où une interprétation différente de l'obligation de revitalisation d'un département à l'autre.

Pour les grandes entreprises, l'application de l'article L321-17 soulève peu de difficultés : le texte autorise de grandes souplesses par la diversité des modalités d'application retenues,

[2] Décret n° 2005-1084 du 31 août 2005.

mais appelle une capacité d'expertise et de préparation importante, notamment de la part des directions départementales de l'emploi et de la formation professionnelle (DDTEFP).

Près de la moitié des conventions concernent des fermetures totales (45 %) dont la moitié des cas touchent des établissements de moins de 50 salariés. C'est probablement autant la valeur symbolique de la fermeture que l'impact des licenciements sur l'équilibre du bassin d'emploi qui motive la décision du préfet d'assujettir l'entreprise à l'obligation de revitalisation.

La mission constate trois problèmes majeurs dans la mise en œuvre de ce dispositif :

- la nouvelle rédaction de l'obligation de revitalisation a parfois créé un malentendu : ainsi, certaines DDTEFP estiment que l'application de l'article L321-12 II° (qui concerne les entreprises de moins de 1 000 salariés) demeure facultative pour le préfet, alors même que la circulaire est claire sur ce point. Cet article reste, sauf exception, lettre morte. Certains préfets soulignent la difficulté de négocier une contribution de l'entreprise dès lors que celle-ci est facultative, faute de moyens de pression suffisants, sauf à jouer sur l'image et la pression de l'opinion publique ;
- il n'existe pas d'accord collectif de groupe tenant lieu de convention, sauf exceptions (Nord, Nièvre). Le décalage dans le temps de la procédure de licenciement collectif avec la procédure de négociation de l'obligation de revitalisation en est la principale raison, mais ce décalage demeure justifié par la volonté des acteurs de différencier les deux procédures, qui poursuivent des objectifs différents (intérêt des salariés pour le PSE / intérêt du bassin d'emploi pour L 321-17). Cette disposition traduit un principe de responsabilité sociale des entreprises, corollaire du fait qu'elles bénéficient d'investissement de la part de collectivités locales et d'une main d'œuvre formée. Le processus de négociation des plans de sauvegarde de l'emploi et de revitalisation en est facilité ;
- la séparation des cercles de discussion locaux concernant les restructurations industrielles probables et les réparations sociales correspondantes contribue à retarder les réflexions et la conception des stratégies de redéploiement industriel nécessaires.

Au total, les conditions d'application de cette mesure font apparaître deux types de carences : d'une part, **certaines entreprises échappent** à cette contribution alors que les acteurs locaux ont le sentiment qu'elles en auraient les moyens, même dans une mesure moindre ; d'autre part, **la mission souligne la profonde inégalité de traitement des territoires,** pour des besoins identiques, selon que ceux-ci bénéficient des fonds apportés par une grande entreprise (exemple de Matra à Romorantin) ou en sont privés (LJ et RJ, ou Metaleurop).

1.1.2 Les contrats de site

Ils se définissent à la fois par l'importance, la rapidité et la brutalité de sinistres économiques touchant un territoire donné et par des objectifs de revitalisation. Le **CIADT du 26 mai 2003** a donné une définition, une méthode et un contenu aux contrats de site, capitalisant l'expérience acquise lors de la restructuration des industries de défense dès 1998 (GIAT industries, Direction des constructions navales).

De 2003 à la date de la mission, 30 contrats de site ont été approuvés en CIADT. Seul le contrat d'Angers est arrivé à échéance et peut donner lieu à un début[3] d'évaluation.

1.1.2.1 Le fait générateur est la rapidité et l'ampleur de sinistres économiques géographiquement concentrés, dans des proportions qui ont toutefois varié dans le temps et l'espace

La première génération des contrats de site a répondu, dans l'urgence, à une série de sinistres économiques soudains : des suppressions d'activité et d'emplois importantes, souvent le fait d'une seule entreprise sur un « site » précis : Metaleurop (830 salariés, 1 030 avec les sous-traitants) à Noyelles-Godault ; Daewoo (800 salariés) à Longwy ; ACT manufacturing (électronique) et TRW (automobile) à Angers (1 300 emplois supprimés) ; Matra à Romorantin (948 emplois supprimés). **C'est donc la violence du choc économique et social qui a d'abord commandé la décision.**

Au même CIADT du 26 mai 2003 une autre catégorie de contrats de site est retenue : la **concentration des activités sur un secteur en déclin comme le textile**. Le « site » est étendu au département et le contrat de site prend le nom de *« programme d'appui économique »* pour les Vosges et de *« programme de développement »* pour l'Aube.

Les décisions ultérieures du CIADT ajouteront des contrats de site pour ***« des zones en difficulté »*** : bassin de Chalon s/Saône (700 emplois supprimés en 2004 et 2005) ; bassin de Romans (secteur de la chaussure avec 600 postes supprimés) ; bassin de St-Omer (plus de 2 659 emplois d'ici 2008) ; bassin de Laval qui connaît « une fragilisation des entreprises du secteur électronique/métallurgie/habillement ».

Le choix des contrats de site obéit de moins en moins à la logique initiale encore rappelée par le CIADT de septembre 2004 : celle de mutations des activités et des territoires *« présentant un caractère grave et exceptionnel »*. Le dernier CIACT (qui remplace le CIADT) retient deux autres projets de contrat de site : le bassin de St Dizier *« en déclin démographique constant depuis 25 ans »* et le bassin d'Ussel *« où la conjoncture difficile a donné lieu à plusieurs défaillances d'entreprises »*.

L'emploi des contrats de site s'est donc banalisé et les demandes des acteurs locaux s'accélèrent. A l'inverse, l'Etat est soumis à une contrainte budgétaire croissante. Une clarification des critères d'éligibilité des territoires s'avère indispensable, ainsi que le suggère la lettre de mission.

1.1.2.2 Les méthodes et objectifs des contrats de site

- une démarche qui se veut avant tout partenariale

Le contrat de site est conçu pour une durée de 3 à 4 ans et s'appuie sur une démarche de projet partenarial (diagnostic et stratégie territoriale communs, désignation d'un chef de projet, comité de site partenarial). L'implication des collectivités territoriales dans le pilotage et la mise en œuvre des contrats est très variable selon la situation locale. Ainsi, dans certains

[3] L'impact de certaines mesures pouvant s'apprécier sur une plus longue période.

contrats de site, le Conseil régional et le Conseil général n'ont pas signé le document final (Noyelles-Godault, Saint-Omer, les Vosges). Mais on peut constater que même en absence de signature, les collectivités y participent au moins à minima (par l'utilisation des dispositifs du droit applicable, sans mobilisations de nouveaux crédits). Seul le contrat de site de Boulogne s/Mer, pourtant approuvé par le CIADT en 2003, est bloqué par un désaccord local.

La complexité de négociation des contrats entre Etat et collectivités a sans doute contribué au fait que les partenaires sociaux n'y soient guère associés ; même lorsqu'ils sont présents dans le comité de pilotage, (ce qui n'est pas toujours le cas - Ardennes), leur impact sur la mise en œuvre des actions reste très faible.

- *des contenus multiformes mais concourrant à une même finalité de revitalisation*

Le contrat rassemble des actions collectives visant plusieurs objectifs complémentaires : soutenir la création d'emplois, faciliter l'implantation et le développement d'activités nouvelles, améliorer l'environnement du tissu économique local et enfin amplifier les actions thématiques structurantes engagées en faveur des bassins concernés. Un maximum de souplesse dans l'utilisation des crédits est donné aux acteurs locaux. C'est généralement au niveau du Préfet de département que la sélection des projets est faite.

- *une diversité d'appellations engendrant des confusions*

Une même démarche (projet, approche partenariale, financements Etat et collectivités territoriales) s'applique indifféremment aux contrats de site et aux *« contrats territoriaux »*. Ces derniers concernent aussi bien des départements (les Ardennes) que des pays (Foix en Haute Ariège), des aires urbaines (Belfort, Montbéliard, Héricourt) ou encore des bassins (Boulogne s/Mer, Thiers et les Combrailles, Argentan). Cette catégorie peut mobiliser des crédits FNADT très élevés (9,4 M € pour les Ardennes, 7,9 M € pour Belfort), s'agissant de territoires aux taux de chômage élevés et au tissu industriel fragilisé. Leur contenu s'apparente davantage à des mini-contrats de plan (cf. désenclavement des Ardennes).

1.1.2.3 Des financements, notamment d'Etat, peu discriminants selon la nature des sinistres et encore moins discriminants selon l'ampleur des solutions à apporter

Malgré la grande diversité des problèmes entre les bassins d'emplois en mutation, les crédits FNADT mis à disposition sont peu discriminants selon la gravité des chocs économiques. Leurs critères d'éligibilité ne sont pas évidents : ils ne sont pas corrollés au degré du sinistre, ni au besoin financier des actions prévues. Ces crédits, pourtant très modestes au regard des crédits publics mobilisés (moins de 10 %), sont surtout perçus par les collectivités territoriales comme un préalable nécessaire de la participation de l'Etat au lancement des projets communs. A noter que les dispositifs fiscaux (crédits de TP, etc.) ne figurent pas dans les contrats de site et ne sont donc pas comptabilisés dans l'effort de l'Etat.

	Contrat	Total contractuel M€[4]	Part Etat en %	Part FNADT en %	Part Entreprises en %[5]	Demandeurs d'emploi dans la zone d'emploi concernée en %
1	Angers*	26,0	26,9	15,4		9,5
2	Romorantin*	45,3	18,8	8,8	24,1	8,8
3	Longwy*	17,0	32,4	14,1		9,4
4	Noyelles-Godault*	42,4	30,7	9,9		14,3 Lens 12,6 Douai
5	Vosges*	70,0	30,9	7,6		10,6
6	Aube*	41,5	29,6	10,6		10,4
7	Pays de Foix/Hte Ariège	31,2	17,3	6,7	5,1	9,6
8	Bourges*	51,0	14,7	2,9	10,8	9,4
9	Argentan	17,3	20,8	17,3	7,5	11,4
10	Belfort-Montbéliard-Hericourt	47,0	25,5	11,7	4,7	10,6 Belfort 11,5 Montbéliard
11	Castres-Mazamet	24,5	15,5	6,1		11,0
12	Vichy-Cusset*	17,7	14,1	8,5	26,0	11,2
13	Thiers	22,8	29,8	13,2		11,9
14	Les Combrailles	25,5	17,6	13,7		8,6
15	Tulle*	9,6	31,3	10,4	56,3	6,4
16	Ardennes (révisé 12/07/05)	45,0	38,9	17,8		13,5
17	Tarbes*	47,8	18,6	4,2	15,1	10,3
18	St Quentin	12,6	34,1	23,8		14,3
19	Loire-Nord*(Roanne)	10,2	25,5	7,8	70,6	8,9
20	Loire-Sud*(5) (St Chamond St Etienne)	62,9	10,0	4,6	11,4	10,3
21	Sud Nivernais	17,0	25,3	11,8	20,0	8,6
22	Haut Jura	62,0	22,4	1,3		7
23	Saint-Omer	58,0	9,0	4,3	8,3	12,4
24	Dreux	45,0	11,6	4,7	2,4	10,8
25	Romans*	27,7	30,7	9,0		9,8
26	Laval *	12,6	23,0	19,8	7,1	6,6
27	Sud Seine-et-Marne GIP	3,5	17,1	2,9	34,3	10,6
28	Chatellerault	nd				10,1
29	Boulogne-sur-mer	nd				13,2
30	Chalon s/Saône	nd				8,1
	TOTAUX	893,1	22,1	8,5	7,2	

***=contrat de site**

Source : DIACT

[4] Hors mesures fiscales complémentaires.
[5] Hors conventions de revitalisation, sauf exceptions.

Conclusion intermédiaire

La mission constate qu'au fil du temps, la double dimension de territorialité (un site, une zone d'emploi étroitement définis) et de sinistralité (la suppression d'environ 1 000 emplois sur une courte période) s'est très largement estompée, au risque d'engendrer des demandes supplémentaires et d'affaiblir les objectifs initiaux de solidarité et de cohésion nationales.

Au total, ces différentes catégories mobilisent près de 100 M€ de crédits FNADT et engendrent la mobilisation de près de 900 M€ de crédits (Etat, collectivités territoriales, conventions de revitalisation) selon le tableau produit par la DIACT (annexe 4).

1.2 A ces deux mécanismes de revitalisation se juxtaposent de nombreuses mesures complémentaires décidées au fil du temps

Le périmètre des bassins d'emploi en difficulté ne coïncide pas toujours avec les zones d'application des dispositifs mis en œuvre et qui relèvent en outre de responsabilités diverses. **Il en résulte des ingénieries complexes et dont la cohérence est souvent négligée.**

Le département du Pas-de-Calais est une exemple où se mêlent 3 contrats de site (Noyelles-Godault, Saint-Omer, Boulogne), 20 conventions de revitalisation, une délégation de service public (FINORPA), une zone franche urbaine à Hénin-Beaumont, 4 zones d'emploi concernées par le crédit de taxe professionnelle (Calaisis, Boulonnais, Saint-Omer, Lens-Hénin) et une mission territoriale « Vivendi ».

1.2.1 Les dispositifs liés à la responsabilité sociale de l'entreprise

Ils visent à faciliter la reconversion soit des salariés licenciés (obligation de reclassement, plan de sauvegarde de l'emploi- PSE), soit du bassin d'emploi (obligation de revitalisation).

1.2.2 Les actions relevant de la solidarité nationale

D'application facultative, ces différents outils ou aides publiques de l'Etat, dont le coût total s'élève à plus de 1 Md€ en 2006, sont utilisés dans une démarche partenariale par les collectivités locales, les entreprises, les partenaires sociaux ou le service public de l'emploi ; mais ils sont pilotés et évalués par différentes administrations centrales :

- la prime à l'aménagement du territoire (PAT) relève d'une logique d'aménagement du territoire, sous la responsabilité de la DIACT ;

- les conventions des cellules de reclassement, de formation et d'adaptation du FNE, l'aide au conseil et à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, la validation des acquis de l'expérience (VAE), l'outil de diagnostic collectif d'employabilité mis en place par l'AFPA, sont pilotés par la DGEFP ;

- les zones franches urbaines (ZFU) dépendent de la délégation interministérielle à la ville (DIV) ;

- le dispositif de crédit de taxe professionnelle en faveur des entreprises situées dans les zones d'emploi en grande difficulté relève de la DGI ;

- les actions de reconversion par délégation de service public et les missions territoriales financées par Vivendi Universal (VU) sont évaluées par la DGE. Ces dernières constituent des « mini-contrats de site » financés sur des fonds privés. D'un montant de 2 M€ et d'une durée limitée (1 an), ces fonds sont affectés à des sociétés de conversion, mais restent pilotés par les services de l'Etat, en concertation avec les collectivités locales. En bénéficient des territoires à caractère et à potentiel industriel, marqués par un sinistre d'ampleur moyenne : Sarrebourg, Creil-Compiègne-Beauvais, Dreux, Pas-de-Calais, Chalon-sur-Saône. Un suivi trimestriel est assuré au plan national : un comité de suivi et d'orientation, constitué de représentants du ministère de l'économie, des finances et de l'industrie et des représentants de VU, tient la comptabilité précise des emplois créés et des financements.

1.2.3 Les mesures relevant de la solidarité territoriale

Depuis l'adoption de la loi du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales, les attributions de la Région en matière de développement économique ont été renforcées, notamment en ce qui concerne la coordination de l'ensemble des actions de développement économique des collectivités territoriales et de leurs groupements. Les départements, les communes et les groupements peuvent participer au financement d'aides régionales aux entreprises dans le cadre d'une convention (cf. 1.3.2).

Ces nouvelles compétences s'exercent indépendamment d'éventuels contrats de site.

1.2.4 Une gouvernance des services de l'Etat de plus en plus complexe

- *Au niveau national*, l'architecture verticale des services ministériels (DIACT, DGE, DGEFP, DGI) ne facilite ni l'articulation des dispositifs, ni la définition d'une politique de revitalisation cohérente et le pilotage des actions entreprises :

- la création à l'automne 2005 d'un pôle interministériel de prospective et d'anticipation des mutations économiques (PIPAME), dont l'animation est assurée par la DGE, avait pour objectif d'améliorer cet exercice ; la mission souligne l'urgence de son caractère opérationnel ;

- la création de la DIACT avait pour but d'entraîner une évolution majeure de la relation administrations centrales – services déconcentrés ; une absence de contact avec la DIACT a été soulignée dans la plupart des sites visités par la mission. Une seule réunion de travail a été évoquée avec les correspondants régionaux de la MIME en Champagne-Ardenne.

- *Au niveau local*, la situation varie en fonction de la volonté des acteurs et de l'organisation des services déconcentrés :

- soit le contrat de site intègre l'ensemble des interventions : zone franche urbaine d'Angers, contrat territorial des Ardennes, convention de revitalisation à Romorantin et

Dreux, cellule de reclassement inter-entreprises et programme de redynamisation de l'aire urbaine de Belfort ;

- soit le préfet est le garant de l'articulation et de la cohérence entre les mesures de droit commun (PSE, cellule de reclassement), l'obligation de revitalisation et le contrat de site ; en Mayenne un pilotage séparé demeure pour chaque dispositif.

Ce contexte nuit à l'évidence à la lisibilité de l'action publique et entraîne une certaine confusion quant aux contenus réels des différentes procédures[6].

Les réponses lacunaires des services déconcentrés au questionnaire de la mission corroborent l'absence de vision globale de la politique menée sur le territoire. Aucun service de l'Etat n'a jusqu'à présent et sauf exception, procédé au recensement de l'ensemble des crédits mobilisables sur les territoires des contrats de site, et ne connaît le coût total des actions menées. La mise en œuvre de la LOLF n'a pas encore permis de simplifier l'utilisation des crédits délégués par les administrations centrales.

La mission a en outre constaté que nombre des services de l'Etat ne se sont pas dotés des outils prévus par la circulaire du Premier ministre du 28 janvier 2004 relative à l'anticipation et à l'accompagnement des mutations économiques (groupes inter-services d'appui aux mutations économiques – GRISAME - observatoire régional des mutations économiques – ORME-). En revanche, au niveau départemental, des cellules de veille économique ont été mises en place, sous l'autorité des préfets. C'est également le cas des tableaux de veille visant à recenser régulièrement les entreprises susceptibles de supprimer des emplois. Le dispositif statistique global nécessaire à l'analyse de l'évolution des emplois industriels est insuffisant.

Conclusion intermédiaire

Au total, cette diversité des instruments, des acteurs et des objectifs manque de lisibilité. Le foisonnement, la juxtaposition des dispositifs, le jeu complexe des décideurs ne permettent pas de dégager une vision d'ensemble cohérente de la politique menée en faveur des territoires en mutation au niveau national et au niveau local. En outre, cette situation est aggravée par le fait que, pour diverses raisons, ces dispositifs ne peuvent pas toujours être conçus et mis en œuvre simultanément et donc en totale cohérence, surtout lorsque le fait générateur est une succession de fermetures.

1.3 Un contexte évolutif lié à la mise en œuvre progressive des lois de décentralisation et des limitations croissantes des zones éligibles

1.3.1 Un contexte européen rendant à la fois plus difficile et plus nécessaire la mise en œuvre de contrats de site

La Commission européenne dispose d'une compétence exclusive et quasi-législative pour examiner les aides d'Etat. Son plan d'action 2005 – 2009 réforme le régime des aides dans une approche très restrictive (annexe 7).

[6] Certains interlocuteurs de la mission se sont opposés au contrat de territoire, pensant que seul le contrat de site donnait droit à des avantages spécifiques tels que le dispositif de taxe professionnelle (cf. Laval).

A noter que le champ d'application de ces règles concerne uniquement les aides publiques à l'exclusion des conventions de revitalisation.

L'éligibilité des contrats de site varie selon le zonage :

1.3.1.1 Zone éligible pour des aides à finalité régionale (AFR)

Les lignes directrices relatives aux aides à finalité régionale ont fait l'objet d'une révision fin 2005. Les entreprises de toutes tailles situées en zone AFR peuvent bénéficier d'aides à l'investissement productif, avec des intensités comprises entre 10 % et 35 % selon leur taille : prime d'aménagement du territoire pour les projets industriels, aides des collectivités territoriales à l'investissement productif des grandes entreprises, aides à l'immobilier d'entreprises, exonération de taxe professionnelle, aides à l'investissement des PME, aides des sociétés de conversion, aides au tourisme.

Toutefois, **les zones éligibles** aux aides à finalité régionale **seront réduites de moitié[7] à partir de 2009**, après une phase de transition en 2007 et 2008. La proposition française pour la nouvelle carte a été notifiée à la Commission européenne le 1er juin 2006 et devrait entrer en vigueur le 1er janvier 2007.

En ce qui concerne les aides fiscales, les entreprises peuvent bénéficier des exonérations d'impôt sur les sociétés, les droits de mutation, les taxes professionnelles prévues dans les zones franches urbaines (ZFU) et dans les zones de revitalisation rurale (ZRR) ainsi que dans les zones de la prime d'aménagement du territoire pour les projets tertiaires (PAT « tertiaire »).

1.3.1.2 Hors zone AFR

Sur ces territoires, les aides aux entreprises sont en principe interdites, sauf exceptions, concernant d'une part les aides aux PME ayant moins de 250 employés, ou les aides dites « de minimis ». Dans ce dernier cas, les pouvoirs publics peuvent accorder des aides aux entreprises dans la limite de 100 K€ sur une période de 3 ans[8]. La Commission propose de porter ce plafond à 200 K€.

Les autres aides aux entreprises sont possibles, soit après accord de la Commission, soit quand elles ont été définies par des règlements communautaires spécifiques (protection de l'environnement, création et maintien d'emploi, formation des salariés, recherche et développement, entreprises agricoles et agroalimentaires).

Jusqu'aux recommandations du Conseil de décembre 2005, la Commission s'est montrée particulièrement rigoureuse à l'égard des aides aux entreprises en difficulté et des aides sectorielles. A partir de janvier 2007, une partie des aides actuelles du FNADT pour des territoires situés hors du zonage autorisé devrait être soumise à l'accord préalable de la Commission.

---

[7] 15,5 %, c'est-à-dire 9,3 M habitants de la population française seront désormais éligibles (contre 34 % entre 2000-2006).

[8] Possible pour des grandes entreprises.

Selon les zones, les taux d'aides applicables aux entreprises en France métropolitaine seront fortement différenciés [9] :

Type de zone		**Taux d'aides grandes entreprises*** *en % ESB****	**Taux d'aides moyennes entreprises**** *en % ESB*	**Taux d'aides petites entreprises**** *en % ESB*
Art. 87.3.c)	Zones nominales AFR (voir carte soumise à la Commission européenne en annexe)	15	25	35
	Zones transitoires AFR (à déterminer) et départements le moins fragiles*****	10	20	30
Hors zones AFR	(voir carte en annexe)	0	7,5 (voire 10)	15 (voire 20)

* dans les petites zones de 20.000 habitants, les aides seront limitées aux PME.
** dans le secteur des transports les taux PME sont ceux des grandes entreprises.
*** équivalent subvention budgétaire (réf. La circulaire PM du 26 janvier 2006 relative à l'application au plan local des règles communautaires de concurrence relatives aux aides publiques aux entreprises.
***** même dans les zones AFR ces départements (critères de PIB supérieur à la moyenne européenne et taux de chômage inférieur à la moyenne européenne) auront des taux réduits.

La Commission peut accorder au cas par cas des dérogations aux lignes directrices, au vu d'une demande préalable assortie d'un dossier justifiant le succès et l'efficacité d'une intervention publique. Les partenaires de la France ont régulièrement recours à de telles demandes, comme le montre l'étude ci-annexée[10] de la Représentation française à Bruxelles. Leurs régions frontalières, en particulier, ont pris de l'avance sur les régions françaises dans l'étude et la définition de plans ambitieux de revitalisation du tissu économique (cf. par exemple plan wallon).

Conclusion intermédiaire

Les contraintes européennes encadrent déjà de manière significative les contrats de site. La réforme du zonage, qui entrera en vigueur dès janvier 2007 limitera encore plus la marge de manœuvre des acteurs locaux dans leurs efforts de revitalisation. La réserve, telle que proposée par la France pour aider les territoires hors zone AFR qui subiraient un sinistre économique d'ampleur, parait bien modeste (3 170 000 habitants seulement pour la période 2007-2013, alors que les zones autorisées concernent environ 9,3 millions d'habitants). Compte tenu des délais qu'implique l'examen de dossiers dérogatoires par la Commission, il va devenir indispensable d'anticiper davantage les difficultés des entreprises et de construire des outils d'évaluation à l'appui des stratégies proposées, pour obtenir les dérogations en temps utile.

[9] Les DOM restent entièrement éligibles avec des taux plus élevés (entre 80 et 60 %).
[10] Cf. annexe 7.

1.3.2 Les conséquences en terme de gouvernance des lois de décentralisation

Les mesures de décentralisation adoptées en France en 2004 ont transféré de l'Etat aux Régions une très large part des responsabilités concernant l'aide aux entreprises et la définition de la croissance économique : *« La région coordonne sur son territoire les actions de développement économique des collectivités territoriales et de leurs groupements, sous réserve des missions incombant à l'Etat » (art L. 15 11.1).*

L'Etat reste le responsable des aides distribuées sur son territoire devant les instances communautaires, mais il a transféré aux Régions :

- la responsabilité de mettre en œuvre les aides économiques autorisées, y compris avec la possibilité de distribuer dans ce cadre les aides de l'Etat, ou les aides européennes, aux entreprises ; les aides des départements ou des villes et agglomérations doivent faire l'objet d'un contrat avec la Région, ou au moins être approuvées par elle ;

- à titre expérimental, pour une durée de 5 ans à partir d'août 2004, le soin d'établir des schémas de développement économique (SRDE). Ceux-ci définissent les orientations stratégiques de la Région en matière économique, visent à promouvoir un développement équilibré, à développer l'attractivité de son territoire et à prévenir les risques d'atteinte à l'équilibre de tout ou partie de la Région. Ces schémas, négociés avec l'ensemble des forces vives locales, peuvent proposer une mise en œuvre des aides d'Etat selon des critères différents de ceux qui s'appliquent au plan national. Ils s'intègrent alors aux futurs contrats de plan Etat – Région ;

- la fonction de veiller à la compatibilité de leurs aides avec les règles de l'Union et d'établir le compte-rendu annuel des aides qu'elles délivrent, pour que l'Etat puisse remplir ses obligations vis à vis de l'Union Européenne ;

- la charge des éventuelles amendes et obligations de remboursement imposées par l'Union en cas de non-application de ses règles.

Dans ce contexte institutionnel, les contrats de site, et leur articulation avec les dispositifs de revitalisation imposés aux entreprises, contribuent à :

- encourager la définition de plans de développement locaux, y compris dans des zones en voie de désindustrialisation que les Régions risquaient de ne pas retenir, et contribuer à la cohérence des plans nationaux, régionaux et locaux de développement du territoire ;

- faciliter la coopération entre les multiples acteurs (y compris les partenaires sociaux) qu'il faut mobiliser autour de projets de développement du territoire ;

- mettre en œuvre un meilleur contrôle des aides publiques, dans le respect des normes européennes, et établir les bases d'une meilleure évaluation de l'efficacité des actions dans le cadre de la LOLF (développement d'observatoires économiques locaux et contrôle des indicateurs. Cf. lettre du Premier Ministre du 28 janvier 2004).

Ce rapport de la mission intervient alors que les changements institutionnels évoqués ci-dessus n'ont pas encore produit tous leurs effets. Les orientations de l'action régionale et les

SRDE sont en phase d'élaboration. Les relations entre les présidents et les préfets de Régions, ainsi que l'organisation des services décentralisés et déconcentrés ne sont pas stabilisées.

Le rythme d'appropriation des nouvelles compétences résultant de l'acte II de la décentralisation est très variable d'une collectivité à l'autre, et dépend notamment de leur politique d'investissement. Ainsi, le Conseil régional du Centre a hésité à participer au financement de la plateforme de gestion des ressources humaines du contrat de site de Romorantin, de crainte de devoir assumer les conséquences financières d'un dispositif devenu pérenne. Pour sa part, le Conseil régional d'Aquitaine s'est doté d'outils volontaristes.

Les services de l'Etat doivent composer avec un jeu d'acteurs décentralisés complexe. Ainsi, le contrat de site de Boulogne-sur-Mer, approuvé par le CIADT du 18 décembre 2003, est toujours en cours de négociation, du fait de désaccords persistants entre les collectivités. Le renouvellement des conseils régionaux a retardé la finalisation des contrats de site, par exemple pour le contrat territorial des Ardennes.

La majorité des interlocuteurs de la mission a souligné que la Région n'est pas encore[11] un acteur opérationnel du développement, face à des crises trop localisées (Pas-de-Calais, Laval, Angers, Aube). Le préfet est considéré comme le pilote naturel des contrats, perçu comme le garant de l'intérêt général et donc le mieux à même de fédérer les acteurs locaux. La légitimité du représentant de l'Etat est également renforcée par la mobilisation de crédits supplémentaires du FNADT, qui concrétisent la demande de solidarité nationale.

La mission a constaté cependant que l'Etat n'a pas systématiquement adapté les moyens de ses services départementaux et régionaux.

S'agissant des compétences des régions des autres pays européens, on se réfèrera utilement sur ces points aux notes annexes communiquées par la représentation française à Bruxelles et dans les différentes ambassades de l'UE, tant en ce qui concerne les doctrines publiques d'intervention que les méthodes et organisations institutionnelles.

Conclusion intermédiaire

L'absence de stabilisation et de clarification institutionnelle contribue à la confusion et au manque de cohérence constatés par la mission, dans les dispositifs de revitalisation en question : compte tenu des compétences transférées et des contraintes budgétaires de l'Etat, la fonction de pilote de ce dernier dans le développement économique local perdra de sa force. La Région s'est vue reconnaître une prédominance en matière de développement économique, sans en avoir pour l'heure la totale légitimité ni les moyens humains et financiers[12] et ce, dans un contexte d'évolution des conditions d'éligibilité aux aides européennes et même nationales. Telles sont les contradictions auxquelles sont confrontés les décideurs locaux.

Au-delà des améliorations que suggère la mission dans le cadre des compétences actuelles (partie 3), une plus grande efficacité des dispositifs de revitalisation passe par l'affirmation d'une véritable fonction de développement économique, clairement identifiée au niveau national ou régional.

---

[11] Ce constat ne préjuge pas de la montée en puissance du rôle des régions, les premiers schémas régionaux de développement économique, qui permettent déjà aux régions, par délégation, d'attribuer des aides de l'Etat, commençant seulement à être votés.

[12] A la différence des attributions des régions allemandes, espagnoles ou italiennes dans ces domaines.

2 Les forces et les faiblesses de ces dispositifs

Cette partie explicite les difficultés liées à la mesure de l'efficacité, souligne le caractère inégal et limité de l'impact global en matière de création d'emplois et de revitalisation économique, et présente les caractéristiques qui conditionnent les performances.

D'un point de vue méthodologique, la mission souligne que si une quantification sérieuse des résultats n'a pas été possible dans le délai imparti, elle a pu apprécier les effets positifs et les limites de ces dispositifs.

2.1 Une évaluation lacunaire, liée à une mesure de l'efficacité difficile en l'absence d'expertise méthodologique

2.1.1 Une mesure de l'efficacité difficile par nature

2.1.1.1 Un manque de recul

- le faible nombre et la diversité des contrats de site rendent leur évaluation relative ;

- la plupart des contrats de site et des conventions de revitalisation ne sont pas arrivés à échéance ;

- l'impact de la mise en œuvre d'actions structurantes ne peut encore être apprécié dans sa totalité, leur pleine mesure pouvant se manifester au delà de la durée du contrat.

2.1.1.2 Un lien de causalité peu isolable

- l'évolution de l'emploi, de la création ou l'extension d'entreprises est la résultante de la combinaison de nombreux facteurs, ne relevant pas tous des contrats de site ;

- la rapidité des mutations économiques peut modifier, dans un sens ou un autre, la situation globale d'un territoire concerné par un contrat de site, sans qu'il soit toujours possible de distinguer les différents effets de celui-ci ;

- nombre de mesures ont par nature un effet indirect et diffus ; elles mériteraient une attention particulière quant à leur impact économique, les risques de gaspillage ou de mesures de complaisance étant plus grands ;

- un contrat comporte quelques dizaines de mesures, dont l'impact individuel est rarement mesuré faute d'indicateurs associés, et les interactions complexes ; or il serait intéressant d'apprécier, sinon de mesurer, le degré d'efficacité de ces actions.

2.1.2 Une évaluation très lacunaire à la disposition de la mission

La mission n'a pu disposer d'indicateurs de mesure de l'impact réel des dispositifs de revitalisation sur l'activité économique et l'emploi. Aucun élément chiffré issu de simulations économétriques « ex ante » n'est disponible, afin de prévoir l'impact des actions envisagées et d'éclairer la prise de décision. Les données observées « in itineris » - la majorité des dispositifs ne sont pas arrivés à échéance - ou « ex post » (contrat de site d'Angers) ne fournissent pas de chiffres significatifs et fiables. Sauf exception, **les contrats de site ne comportent pas d'indicateurs d'activité, de résultat et d'efficience** permettant d'apprécier à la fois ce qui était réellement attendu et ce qui a été obtenu, ni globalement ni par action financée. Ainsi, même là où le suivi des actions des contrats de site est effectué sur le plan budgétaire et financier, il n'existe aucune mesure d'impact (Aube, Pas-de-Calais, Vosges).
Il est donc difficile de réguler ou de modifier les actions en cours.

Celles qui peuvent plus facilement donner lieu à une première quantification des résultats ne comportent pas non plus les éléments nécessaires à la mesure de leur efficacité :

- la création de zones d'activité : des données telles que le nombre de m2 produits, le nombre de m2 occupés, le nombre et la diversité des emplois générés... ne font que rarement l'objet d'un suivi ;

- l'évolution du nombre de créations d'entreprises : à Angers, les effets de la mise en place d'une maison de la création et de la transmission d'entreprises ne sont pas mesurables ; dans le plan Vosges , un pôle universitaire fibre est créé sans que soit vérifiée la mise en oeuvre locale d'un projet d'entreprise et analysés les obstacles éventuels.

Enfin, aucune évaluation ne mesure l'impact des dispositifs sur la concurrence territoriale. Pourtant, en cherchant à stimuler l'activité économique et l'emploi sur des territoires donnés, les contrats ou les conventions peuvent avoir :

- un effet d'aubaine au détriment d'autres bassins : l'obtention d'une aide à l'installation ou à l'extension d'activité rend le territoire plus attractif pour les entreprises dont les capitaux sont mobiles (exemple de l'implantation du centre d'appels The phone house services télécoms à Laval) ;

- un effet d'éviction : les projets rejoignent la zone d'attraction aux dépends d'autres régions limitrophes.

Cette double problématique est absente des préoccupations des interlocuteurs de la mission : il est regrettable que ces éventuels effets d'aubaine et d'éviction n'aient pas été recherchés ; toutefois aucun cas flagrant n'a été signalé. L'impact des dispositifs d'aide sur la concurrence territoriale étant à l'origine de l'interdiction des aides d'Etat par la Commission européenne, cette préoccupation devra être prise en compte lorsque les dossiers seront soumis à cette dernière.

2.1.3 Une absence d'appui méthodologique et d'expertise en matière d'évaluation

Les préfectures et les services déconcentrés rencontrés ont regretté un manque d'appui méthodologique et d'expertise en matière d'évaluation, notamment dans la phase de rédaction des projets de contrat (Pas-de-Calais, Angers, Ardennes). La fonction de pilotage à laquelle les préfets consacrent toute leur attention et leur énergie s'en trouve amoindrie, et de ce fait trop souvent limitée à une mesure très approximative des résultats.

Certes, le caractère relativement récent des contrats de site et des structures mises en place au niveau national expliquent en partie cette carence. Cette situation est néanmoins préjudiciable, dans un domaine relativement complexe - le développement économique, conçu de manière durable et rapide - et nouveau pour les responsables et acteurs de ces contrats.

2.2 Une amélioration limitée en matière de création d'emploi et de revitalisation économique des territoires

2.2.1 Les contrats de site constituent une démarche positive, au potentiel insuffisamment valorisé et aux résultats aléatoires

2.2.1.1 L'effet des contrats de site sur l'activité économique demeure imprécis

Les contrats de site visent trois objectifs liés à la revitalisation, fixés par la DIACT :

- susciter un ensemble d'actions collectives visant à faciliter les projets de développement des entreprises locales, dynamiser la création d'entreprises, diversifier le tissu économique ;

- faciliter l'implantation d'activités nouvelles ;

- améliorer l'environnement du tissu économique local.

Ces objectifs se déclinent en actions, au nombre d'une dizaine à une trentaine par contrat.

Les actions retenues ont un lien très variable et parfois lointain avec la revitalisation. Certaines y concourent directement, comme la prospection ou le financement de pépinières d'entreprises. D'autres sont financées dans ce cadre alors qu'elles relèvent d'une problématique de développement plus générale (vélo-route sur les bords de Meuse, achèvement de l'autoroute A34, Ardennes).

Une troisième catégorie s'apparente à des mesures de compensation en direction de collectivités locales (réhabilitation de logements sociaux, opérations ANRU – Aube et Ardennes …).

Le plus surprenant est que, dans ces deux derniers cas, des actions bénéficient d'un financement spécifique du FNADT.

Tableau : exemples de dérives financées par le FNADT, dans les contrats de site des Vosges, de Thiers, de Tulle et de Romorantin :

Action	Part du FNADT, en K€
rénovation des tribunes d'un stade de football	309,7
rénovation d'un centre des vacances	400,0
halle maraîchère	586,7
rénovation domaine Chales	100,0
développement d'une piste multi-activités (tourisme vert)	550,0
infrastructures tourisme hivernal	333,5
financement de divers projets touristiques	200,0
aménagement d'un quartier d'habitation	300,0
aménagement périphérique d'un parking	70,0
aménagement de parkings publics	280,0
rénovation d'un pont en cœur de ville	103,7

2.2.1.2 Les actions prévues dans les contrats de site ont généralement été mises en oeuvre

La mission a constaté que tel était le cas à Angers, Laval, Noyelles-Godault, Romilly sur Seine, les Ardennes et les Vosges. Les engagements budgétaires pris par l'ensemble des partenaires y ont été honorés.

2.2.1.3 L'effet des contrats de site sur l'emploi est plutôt positif mais le rapport coût-efficacité n'est pas connu

Dans la plupart des contrats de site, le volet « revitalisation - aménagement du territoire » est prépondérant sur le volet « ressources humaines : emploi-formation-apprentissage ». Ainsi, il représente 0,4 % des crédits dans le contrat de site de Laval, 15 % dans celui d'Angers et dans le contrat territorial des Ardennes.

L'adéquation entre la nature des formations offertes et celle des emplois dont la création est recherchée n'est généralement pas explicitée dans les contrats.

Sauf cas particuliers[13], le suivi de l'évolution des résultats par rapport à l'objectif chiffré de création d'emploi n'est pas prévu. Parfois, cet objectif n'est même pas précisé. Toutefois, le suivi du reclassement des salariés licenciés est assuré par les DDTEFP dans le cadre de la mise en œuvre du volet social des plans de sauvegarde de l'emploi. **Le taux de salariés reclassés des principaux PSE dans le périmètre des contrats s'élève en moyenne à 58 %**[14].

Les seuls indicateurs globaux disponibles, recensés par la DIACT, permettent de constater, en janvier 2006, une évolution marginale de la situation sociale des principaux bassins d'emploi bénéficiaires d'un contrat signé en 2003 ou au premier semestre 2004 (annexe 4) :

- le taux de chômage, dans le périmètre des contrats, a baissé en moyenne de 0,26 point (Aube, Angers, Romorantin, Longwy, Noyelles-Godault, Vosges, Bourges, Argentan, Belfort Montbéliard Héricourt, Castres-Mazamet) ;

[13] Cf. en partie dans les Vosges.
[14] Source : calcul à partir du bilan DIACT du 19 juin 2006 – contrats 2003 – 1er semestre 2004.

- le nombre de demandeurs d'emploi dans le périmètre des contrats d'Angers, Romorantin, Longwy, Noyelles-Godault, Bourges, Argentan, et Castres-Mazamet a baissé de 0,61 % en moyenne, alors que le nombre de demandeurs d'emploi dans les départements concernés a augmenté en moyenne de 6 %.[15]

Ces indicateurs de contexte permettent d'apprécier l'impact d'un sinistre industriel sur l'équilibre du bassin d'emploi mais ne sont pas pertinents pour déterminer l'impact des contrats sur la création d'emploi. Seuls les créations et extensions d'entreprise, les emplois induits, indépendamment des fermetures, pourraient être retenus comme particulièrement significatifs de l'exécution du contrat. Or ces données ne sont pas disponibles.

Un appui méthodologique de la DARES (ministère de l'emploi) et de l'INSEE aurait été indispensable.

2.2.2 Plutôt encourageants sur l'emploi, les résultats des conventions de revitalisation sont moins nets en matière d'action économique

2.2.2.1 L'obligation de revitalisation a contribué à recréer la moitié des emplois supprimés

L'objectif de l'obligation de revitalisation, au-delà des engagements financiers, est d'amener les entreprises qui licencient à contribuer à la création d'un nombre d'emplois équivalent à ceux qu'elles ont supprimés. Les articles L321-17 et R 321-17 du code du travail ne mentionnent pas expressément cet objectif. Cependant, 65 % des entreprises signataires d'une convention ont souscrit un engagement de création d'emplois, dans plus de 80 % des cas égal ou supérieur aux suppressions d'emplois envisagées. Dans plus de la moitié des cas, l'entreprise signataire prévoit que les salariés licenciés bénéficient d'une priorité d'embauche pour les emplois créés par les actions de revitalisation. Au total, les conventions de revitalisation signées à la date de la mission prévoient la création de 20 187 emplois, soit 73 % des 27 824 suppressions annoncées, *y compris les mesures d'âge*[16].

Les premiers éléments de bilan consolidé de la DGEFP (annexe 5) font état de la création ou la consolidation de 7 583 emplois, en compensation de 13 600 emplois supprimés (55 % des suppressions)[17].

Ces chiffres sont à rapprocher des résultats obtenus par les sociétés de conversion bénéficiant d'une délégation de service public (50 à 70 %).

L'exploitation des réponses au questionnaire de la mission fait apparaître un taux de réalisation de 46 % pour 33 conventions prévoyant la suppression de 10 347 emplois, dont 31 conventions en cours de réalisation (annexe 8).

---

[15] Hors calcul : contrat portant sur un département (Aube, Vosges), Belfort Montbéliard Héricourt (données incomplètes).

[16] Bilan DGEFP – mission FNE - juin 2006.

[17] Ces données sont inférieures aux précédentes en raison de l'état d'avancement des dossiers sélectionnés pour l'évaluation.

Ces résultats doivent cependant être interprétés avec prudence, en l'absence de définition unique de la notion d'emploi créé : les données globalisées sont transmises par les sociétés de conversion, qui mettent en œuvre 80 % des conventions de revitalisation et peuvent intervenir au titre de plusieurs d'entre elles sur un même bassin (Pas-de-Calais, Maine-et-Loire, Reims). Les services de l'Etat ne suivant pas individuellement les créations d'emploi, le même emploi créé peut être comptabilisé dans plusieurs conventions. En outre, la confusion est fréquente entre emplois créés et emplois programmés. Enfin, il n'est pas toujours possible d'affirmer que des emplois créés dans ce cadre ne l'aurait pas été sans ces procédures.

2.2.2.2 La majorité des conventions prévoient des actions de revitalisation, dont l'effet sur l'activité économique demeure mal évalué

La circulaire DGEFP-DRT n°2005/47 du 30 décembre 2005 relative à l'anticipation et l'accompagnement des restructurations dispose que les conventions de revitalisation peuvent contribuer au développement de l'activité économique par la contribution de l'entreprise à différentes actions : remise en état du site au profit d'entreprises qui s'implanteraient sur le site, actions de prospection, actions permettant la création d'entreprises, abondement des sociétés de capital-risque, financement des incubateurs.

Le dernier bilan de la DGEFP portant sur le contenu des 166 conventions en cours fait état de recherche de projets de ré-industrialisation ou de repreneurs de site dans 67 % des conventions, de prêt participatif à la création ou à la reprise d'entreprise (66 % des conventions), de financement de structure de développement local (40 % 66 % des conventions), de vente à prix préférentiel de locaux appartenant à l'entreprise signataire (35 % 66 % des conventions).

L'état d'avancement de ces actions ne semble pas faire l'objet d'un suivi régulier par les services, comme l'atteste l'exploitation des réponses au questionnaire de la mission (annexe 8) ; à noter que 60 % de ces questionnaires demeurent sans réponse, s'agissant de l'objectif poursuivi par les entreprises établies sur la période de la convention, ou du nombre de créations d'entreprises sur la période de la convention par secteur d'activité.

2.2.2.3 L'effet de levier est mieux optimisé en cas de mutualisation des fonds

- L'apport financier des conventions, (964 000 € en moyenne[18]), n'est pas suffisant, pris isolément, pour avoir un effet d'entraînement et d'incitation significatif. Les entreprises publiques ou les entreprises à forte présence locale et qui contribuent davantage, sont des cas particuliers (Matra à Romorantin, Arc International à Saint-Omer).

- Les entreprises confient à une société de conversion une mission de revitalisation afin de se libérer plus facilement de leur obligation. La mise en œuvre de l'article L321-17 a entraîné la concentration des conventions sur certains bassins d'emploi, ce qui présente un risque d'utilisation sous-optimale des fonds. Par ailleurs, l'intervention des sociétés de conversion dans ce cadre, comme dans les délégations de service public, n'est pas suffisamment articulée avec l'action des organismes publics chargés du développement économique (Saint-Omer, Troyes, Reims, Vosges, Romorantin).

[18] Source : bilan DGEFP – mission FNE – juin 2006.

- Le responsable local du MEDEF rencontré sur Douai, a souligné l'embarras dans lequel se trouvent les entreprises pour assumer leurs obligations : « si telle société, dont l'activité est délocalisée en Hongrie, approuve les objectifs de revitalisation économique, elle regrette de n'avoir pu trouver les conseils utiles pour diversifier ses efforts, par la mise en œuvre de fonds d'amorçage par exemple. Le choix du recours à une société de conversion l'a été par défaut ».

Les territoires où les conventions de revitalisation ont l'impact financier le plus limité, sont souvent ceux où le tissu économique est le plus dégradé *:* les entreprises en redressement judiciaire et liquidation judiciaire et celles de moins de 1 000 salariés n'y contribuent pas, sauf exception, à la revitalisation. Même s'il ne s'agit pas d'une règle absolue, **la mission a ainsi constaté globalement une corrélation inverse entre l'importance des mesures de revitalisation à mettre en œuvre et les fonds d'entreprises disponibles**[19].

- Les **dispositifs de mutualisation** des fonds issus de l'obligation de revitalisation, mis en place par les services de l'Etat (Reims, Laval, Sud Seine-et-Marne) ou par les entreprises (Pas-de-Calais -convention tripartite), constituent des initiatives très pertinentes pour accroître l'effet de levier. Les fonds mutualisés s'élèvent à 2,5 M€ à Laval, 1,5 M€ à Reims, 1,3 M€ pour la convention du Pas-de-Calais.

A Reims et Laval, cette mutualisation est concrétisée par l'adhésion de l'entreprise à une convention partenariale, la gestion de l'affectation des fonds privés étant confiée à des acteurs locaux, majoritairement publics. Les incertitudes juridiques liées à la mise en place d'une telle organisation, notamment le risque de gestion de fait, ont été écartées par l'association étroite des entreprises au dispositif : participation au comité d'agrément (Reims) ou au comité de pilotage (Laval), ouverture d'un compte à la caisse des dépôts et consignations géré par la CCI (Reims) ou le comité d'expansion (Laval). Dans tous les cas, l'entreprise garde un droit de veto sur la décision d'affectation des fonds.

Dans le Sud Seine-et-Marne, hors zone éligible aux contrats de site, une gestion en synergie des conventions de revitalisation accroît l'effet de levier. L'aide apportée par l'Etat, limitée à la création d'une équipe de projet et au démarrage du GIP, a permis d'initier un effort collectif de concertation sur l'avenir économique du bassin d'emploi et la recherche de nouvelles activités tirant parti des compétences locales. Il est fait masse des crédits, sur des actions mises en cohérence et rendues plus complémentaires.

Conclusion intermédiaire

Sous les réserves méthodologiques précédemment rappelées, les résultats des dispositifs de revitalisation sont mal connus et très variables selon les contextes locaux.

S'agissant des contrats de site, la mission a constaté qu'ils ont permis une dynamique locale de revitalisation. Leurs résultats sont et ne peuvent être que très inégaux. Surtout, il est impossible de faire la part, dans les résultats obtenus, de ce qui relève de l'évolution naturelle des territoires, de la mise en cohérence des divers dispositifs de revitalisation, de chacun d'entre eux et de chaque action de ces dispositifs.

[19] Etant rappelé que les financements d'Etat ne sont pas non plus corrélés aux autres financements.

L'effet des conventions de revitalisation sur la création d'emploi est positif même si l'objectif n'est pas atteint, là aussi sans qu'un lien de causalité puisse toujours être invoqué avec certitude.

Les résultats sont globalement plus satisfaisants dans les territoires dynamiques et bénéficiant d'atouts réels, sans que la contribution des contrats de site puisse être qualifiée de décisive, hormis sans doute une accélération de la reconstitution d'emplois. A l'inverse, dans les territoires cumulant les handicaps (Vosges, Noyelles-Godault, etc.) les résultats sont modestes, sans que la qualité intrinsèque du contrat de site soit inférieure.

Au regard de ces difficultés à quantifier un éventuel effet de levier, la mission s'est attachée à examiner concrètement les aspects positifs comme les faiblesses de ces dispositifs, afin de proposer des améliorations.

2.3 Les principales forces et faiblesses des dispositifs

2.3.1 Les dispositifs de revitalisation, dont les contrats de site, présentent des aspects extrêmement positifs

2.3.1.1 S'agissant des contrats de site, la mission a constaté qu'ils ont permis une mobilisation décisive des acteurs

- la perspective puis la signature du contrat permet de mobiliser l'ensemble des acteurs autour de l'Etat.

Le travail en réseau est par nature complexe et exige un investissement important en méthode et encadrement, qu'il convient de ne pas sous-estimer.

Si la prise de conscience de la nécessité d'agir fortement et rapidement résulte de la survenance d'un sinistre de grande ampleur, la perspective de la signature d'un contrat de site mobilise tous les acteurs.

- la procédure d'élaboration des contrats de site est l'occasion, souvent pour la première fois, d'élaborer un diagnostic partagé, puis une approche commune globale des solutions. Des diagnostics et des projets d'évolution existent au sein des services de l'Etat et des conseils régionaux (en liaison avec le comité économique et social régional), mais ce travail reste à faire au niveau d'un territoire limité lorsqu'un sinistre survient. Or, la revitalisation ne s'impose souvent que lors de la disparition massive d'emplois. D'où un exigeant travail en réseau avec de nombreux acteurs compte tenu de l'émiettement des compétences.

La mission a constaté que la mise en commun des informations et des analyses sur les forces et faiblesses d'un territoire se fait naturellement dans le cadre de cette procédure. La définition d'une stratégie partagée et la priorisation des actions et financements qui en découle est facilitée par ce travail préalable.

L'engagement conjoint des partenaires sociaux et des pouvoirs publics dans la définition d'un projet de revitalisation contribuent au renforcement des compétences locales disponibles. La mission souligne que **ce travail partenarial** est, indépendamment de la question des financements, un mérite considérable de la procédure des contrats de site[20].

2.3.1.2 La mobilisation et la priorisation des financements existants est également une réalité très positive

Trois aspects positifs caractérisent les contrats de site :

- la mobilisation ou l'accélération de financements existants ;

- la priorisation de crédits, au détriment d'autres actions jugées moins urgentes ou nécessaires (pratique fréquente s'agissant des crédits régionaux) ;

- la gestion coordonnée de ces crédits permettant un effet de levier accéléré.

2.3.1.3 Les procédures administratives ont été généralement facilitées

L'accélération des procédures, notamment, bien que peu visible car de l'ordre de l'immatériel, est un des aspects positifs des contrats de site qui a été le plus souligné spontanément auprès de la mission.

La capacité des administrations concernées, notamment d'Etat, à **accélérer les procédures**, et trouver des solutions administratives dans des délais inhabituels, a été jugé comme un facteur déterminant de la mobilisation et de la confiance des acteurs. Ainsi, le contrat de site a permis d'accélérer notamment le projet de plateforme logistique multimodale à Laval, les projets des chambres consulaires dans les Ardennes, la gestation des projets à Nogent, la réalisation de zone d'activités de Saint-Barthélémy à Angers, les procédures administratives à Romorantin et à Angers (fouilles archéologiques).

Ce rôle de l'Etat, s'il n'est guère quantifiable lorsqu'il s'agit de mesurer ex ante l'apport relatif des divers partenaires, mérite d'être souligné et valorisé ; c'est un élément souvent très important de la pertinence et de la réussite des contrats de site.

Si les crédits supplémentaires dégagés (surtout de la part de l'Etat) focalisent toutes les attentions, les acteurs s'accordent pour considérer que l'effet d'accélération est moins lié aux moyens dégagés par l'ingénierie financière qu'à la mise en commun des compétences et au travail en réseau initié par le contrat. Ceci est d'autant plus remarquable que les paiements du FNADT effectués à la fin de 2006 ne représenteront que 20 % des crédits engagés et 11 % des programmations initiales.

[20] Le même constat a pu être fait lors du lancement de la procédure des pôles de compétitivité, qui a été l'occasion d'un travail en réseau souvent remarquable en l'absence de certitude sur des financements liés à l'éventuelle éligibilité des projets.

2.3.1.4 La concentration des efforts sur une durée limitée a un effet d'entraînement très positif auprès des acteurs

Les contrats de site ont le mérite de maintenir une dynamique commune de travail pendant 3 ans, grâce à des comités de suivi réunis régulièrement et associant tous les partenaires. La mission a toutefois noté une participation non systématique (Ardennes, Vosges) et souvent insuffisante des partenaires sociaux.

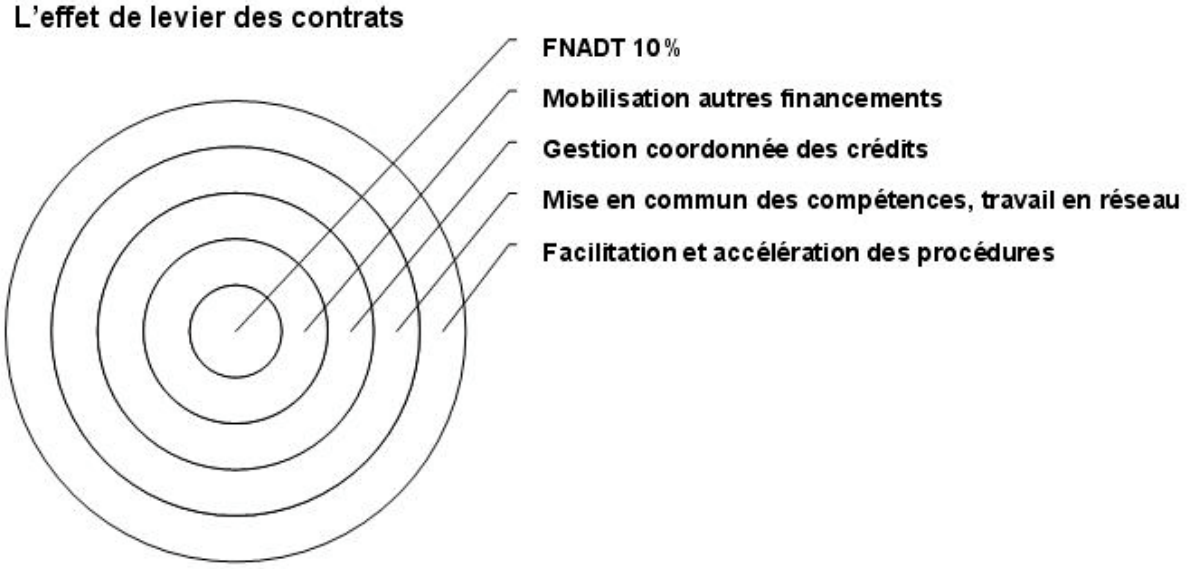
2.3.1.5 Les conventions de revitalisation, lorsqu'elles existent et sont bien suivies, se révèlent complémentaires

Trois aspects sont soulignés : des moyens financiers supplémentaires parfois non négligeables ; une ingénierie et des compétences souvent utiles ; des apports en nature parfois décisifs (locaux industriels par exemple, lorsque le foncier ou l'immobilier d'entreprise est rare).

Conclusion intermédiaire

La mission souligne que la pertinence des contrats de site ne peut être réduite à l'affectation de crédits supplémentaires du FNADT, ni même aux seuls aspects budgétaires ; ces aspects financiers ont surtout un effet déclencheur sur la mise en réseau des acteurs, le partage des éléments de diagnostic et de solutions, les effets de synergie et de capitalisation, qui en constituent la vraie valeur ajoutée.

Il est enfin rappelé que d'une manière générale, dans leurs décisions d'implantation, les entreprises attachent une importance primordiale à la réactivité des acteurs et des élus locaux et à leur capacité à faciliter leurs démarches. Or, ces capacités d'expertise et de réponse rapide sont inégales selon les territoires, faute parfois de compétences humaines correspondantes.



2.3.2 Diverses lacunes expliquent aussi des résultats insuffisants

2.3.2.1 Certaines valent pour tous les contrats de site

- **Une absence d'anticipation des forces et faiblesses des territoires**

Pour les collectivités locales, et en dépit d'éventuels mais non systématiques signes avant-coureurs, il est difficile d'anticiper l'impact économique des décisions de fermetures de sites et plus encore de préparer en amont des reconversions. La mission est consciente qu'il s'agit d'une question très difficile, à la fois par manque d'information et d'outils d'analyse mais aussi parce qu'anticiper une fermeture est vécue localement comme une forme de renoncement des élus.

Les informations sur les mutations économiques potentielles existent, mais sont peu ou pas exploitées.[21] Aucune instance n'assume effectivement la fonction de cellule de veille économique. En fait, les entrepreneurs considèrent que les menaces sur leurs entreprises doivent demeurer confidentielles, afin de ne pas aggraver la situation et compromettre leur survie.

- **Une absence de support méthodologique suffisant et des moyens humains localement trop limités pour un travail de qualité**

Les contrats de site sont élaborés dans l'urgence et doivent pouvoir être mis en place rapidement pour des raisons de crédibilité.

Les acteurs locaux ont souvent souligné auprès de la mission le manque de temps disponible pour la phase d'élaboration et l'insuffisance de soutien méthodologique à tous les niveaux ; l'absence de retour d'expérience sur les bonnes pratiques des autres contrats de site est regrettable.

Par ailleurs, et surtout dans les territoires où plusieurs conventions de revitalisation coexistent, les ressources humaines quantitativement nécessaires sont parfois insuffisantes. Ainsi, la DDTEFP du Pas-de-Calais, avec 20 conventions dispersées sur son territoire, ne parvient pas à faire face à la multiplicité des commissions de suivi.

- **D'une logique de moyens à une culture du développement**

L'apport essentiel des contrats de site résulte – la mission l'a déjà souligné -de la mobilisation collective de tous les acteurs :

- Le rôle de l'Etat apparaît paradoxal : entre une attente forte des divers partenaires quant à son rôle d'animateur, de coordinateur, et une propension à considérer ce rôle conditionné

---

[21] Les chefs d'entreprises peuvent faire part de leurs difficultés auprès de différentes instances :
- à titre préventif auprès des présidents des Tribunaux de commerce ;
- à titre curatif auprès du CODEFI, pour bénéficier du concours coordonné des administrations de l'Etat, et plus particulièrement auprès de la CODECHEF pour bénéficier de moratoires sociaux et fiscaux.

Le CODEFI présidé par le préfet peut notamment s'auto-saisir pour examiner collégialement la situation d'entreprises en difficultés et proposer au dirigeant de l'entreprise un plan d'action concerté assorti d'aides financières et de moratoires.

à l'apport d'un supplément de crédits FNADT. Cet effet pervers dans le caractère systématique de ce financement national, symbolise à lui seul l'assistance attendue ;

- dans le cadre des contrats de site, la logique de l'affichage des moyens obtenus prévaut sur la recherche des conditions du développement endogène. Les mêmes acteurs reconnaissent pourtant que l'efficacité de ces procédures tient plus, in fine, à la mise en place d'une stratégie de développement bien pensée qu'à l'importance des crédits supplémentaires mobilisés.

- surtout, le passage en CIACT et l'apport de crédits FNADT constituent actuellement une condition sine qua non de la démarche, au risque d'empêcher la mise en œuvre de tous les autres aspects positifs du contrat.

- **Une coordination des dispositifs encore insuffisante**

Les contrats de site et les conventions de revitalisation ne sont pas suffisamment articulés, ni coordonnés aux autres aides ou outils qui poursuivant un objectif analogue (crédit de TP, mission VU, etc). Deux points méritent à ce titre d'être clarifiés :

- le contrat de site a-t-il vocation à ne rassembler que les actions spécifiques nouvelles de revitalisation ou à retracer en un seul document toutes les mesures existantes ou nouvelles concourant à cet objectif ?

- le regroupement en un contrat unique de diverses mesures ne garantit pas en soi une réelle synergie et mise en cohérence dans leur application quotidienne, les conditions de leur articulation étant pourtant déterminantes.

- **Des actions et des objectifs internes aux contrats de site parfois mal hiérarchisés**

- la cohérence des actions est un facteur important d'efficacité. Or, les mesures à court, moyen et long terme ne sont pas hiérarchisées rigoureusement, souvent par souci d'agir vite. Il est par exemple contre-productif de débuter une action de prospection, avant de créer des zones d'activité ou de l'immobilier d'entreprise, voire avant que des actions de désenclavement de ces zones n'aient été menées à terme. Aucun calendrier argumenté de mise en œuvre des actions ne figure dans les contrats ;

- la hiérarchisation entre ces trois « temps » ne tient pas suffisamment compte du diagnostic : plus le territoire est dévitalisé, plus l'importance des mesures structurelles doit être forte et leur mise en œuvre préalable ; plus le territoire est dynamique, plus des mesures à effet rapide se conçoivent. La structure du contrat de site n'est pas assez fonction de la problématique locale, le souci de faire apparaître des résultats rapides – ou plutôt des actions rapides – prenant parfois le pas sur le travail à long terme, difficile à mettre en œuvre et évaluer en 3 ans ;

- l'absence d'indicateurs d'évaluation ex ante (dans le contrat de site lui-même) n'est pas propice à un pilotage précis dans le temps des diverses actions.

2.3.2.2 D'autres lacunes pénalisent plus particulièrement les territoires les plus fragilisés

- **Les crédits du FNADT ne sont pas proportionnés à l'ampleur des mesures de revitalisation nécessaires …**

Il est rappelé qu'avec moins de 10 % des crédits totaux[22], la part du FNADT n'est pas fonction de l'importance de l'apport éventuel des conventions de revitalisation, des actions structurelles à mener pour désenclaver le territoire, pour dépolluer éventuellement le site et rendre les friches industrielles réutilisables. Le coût du FNADT par licenciement[23] s'élève à près de 15 000 € pour les contrats de Bourges ou de Belfort-Montbéliard-Héricourt, comparativement à 4 500-5 900 € pour des contrats de site dont les territoires ont pourtant une capacité de rebond moindre (Noyelles-Godault, Vosges, Longwy). Une telle comparaison doit être relativisée, étant entendu que, pour chaque contrat de site, le montant global du FNADT décidé en CIACT finance plusieurs actions et que les contrats de site ne prévoient pas tous une action visant le reclassement des salariés licenciés. Ces dernières donnent lieu à une prise en charge au titre du fonds national de l'emploi dans la limite d'un plafond de 2 000 € par salarié licencié.

En €	Coût FNADT / licenciement	Coût du CS / licenciement
Bourges	*15 000*	*510 000*
Belfort Montbéliard Héricourt	*14 905*	*127 371*
Castres-Mazamet	*10 204*	*166 667*
Vosges	*5 909*	*78 038*
Noyelles-godault	*5 230*	*52 802*
Longwy	*4 503*	*31 895*
Argentan	*4 484*	*25 859*
Angers	*4 353*	*28 292*
Romorantin	*3 205*	*36 298*

Source : calcul mission - bilan d'étape contrats engagés 2003 – 1er semestre 2004 - juin 2006 - DIACT

Par ailleurs, la contribution moyenne du FNADT, qui s'élève à 3,4 M€ par contrat[24], est identique, qu'il s'agisse d'un contrat de site ou d'un contrat territorial, alors que l'impact des sinistres sur le bassin d'emploi est théoriquement moindre pour les contrats territoriaux.

- **…les financements des collectivités locales et des entreprises ne le sont pas non plus**

Dans la majorité des cas, les conseils régionaux redéploient des crédits existants vers les contrats de site, à l'instar des conseils régionaux du Pas-de-Calais (contrat de site de Saint-Omer), des Pays de la Loire (contrats de site d'Angers, de Laval), de Champagne-Ardenne (contrat de site de l'Aube, contrat territorial des Ardennes). Un réel effort financier est plus souvent le fait des conseils généraux qui développent des compétences économiques (Aube, Mayenne, Ardennes, Maine-et-Loire, Seine-et-Marne, Vosges, Pas-de-Calais …), voire des communautés d'agglomérations (Laval). Les crédits mobilisés dépendent surtout de la volonté

[22] Calcul à partir des données de la DIACT.
[23] En l'absence de données exhaustives disponibles sur le nombre d'emplois supprimés.
[24] Calcul à partir des données de la DIACT.

d'implication de ces collectivités locales. Ce constat est encore plus net dans le cas des financements d'entreprises (cf. partie1) : leur participation financière est très variable, relativement faible (en moyenne 7 % du financement total), sauf exception, et les fonds issus de l'obligation de revitalisation ne sont pas intégrés au contrat de site, sauf cas particuliers (Romorantin[25], Dreux).

Au total, le financement des contrats de site traduit plus le résultat de l'addition – inégale – de crédits disponibles qu'une politique prédéfinie.

- **Des contrats de site peu coordonnés avec des stratégies à long terme de l'Etat et des régions**

Les contrats de site s'appliquent à des situations extrêmement variées : réaction rapide à une crise violente dans un territoire apte à rebondir ou situation aggravée à laquelle le contrat de site, par sa durée et son ampleur, n'est pas suffisant quant aux mutations à conduire (désenclavement, changement d'image, réorganisation des outils de formation réorganisation de filières économiques).

Dans cette dernière hypothèse, le contrat de site ne peut être qu'un moment, un étage d'une stratégie à plus long terme, s'insérant dans une approche relevant au moins de la logique des contrats de plan Etat-région. Nulle part, la mission n'a constaté une telle articulation.

Conclusion intermédiaire

La perception de l'intérêt et de la valeur ajoutée des contrats de site n'est pas stabilisée, l'équilibre n'étant pas encore trouvé entre :

- le choix d'une approche plus horizontale visant à intervenir sur les nombreux aspects directs et indirects du développement[26] ou d'actions centrées sur le développement économique ayant un réel effet de levier ;

- le besoin d'afficher la solidarité nationale et des compensations face à un grave sinistre ou la priorité donnée à la revitalisation des territoires.

En réalité et à des degrés divers, ces deux logiques de réparation ou de développement coexistent au sein de ces procédures. Ces deux objectifs sont probablement incontournables, mais gagneraient à résulter d'instruments différents. En effet, le choix des actions à mettre en œuvre n'est pas le même selon qu'il s'agit de retarder des effets négatifs d'une évolution, d'en atténuer ses effets sur les populations ou de conduire des mutations prospectives favorisant un développement durable et endogène.

[25] Matra finance un quart du contrat de site de Romorantin.
[26] Ce qui justifie ainsi le financement d'actions favorisant la qualité de vie et de logement des habitants au nom de l'attractivité du territoire.

3 Les propositions de la mission

Au regard de ces constats, les propositions de la mission s'articulent autour de deux idées forces :

- mieux graduer les réponses en fonction tant de l'ampleur des crises que des moyens supplémentaires à mobiliser selon les solutions nécessaires, et en définir les critères ;

- améliorer la gouvernance de la gestion des projets de revitalisation : meilleure anticipation des crises, renforcement des échelons décentralisés et déconcentrés dans la démarche de revitalisation, évaluation ex ante et ex post des dispositifs, notamment.

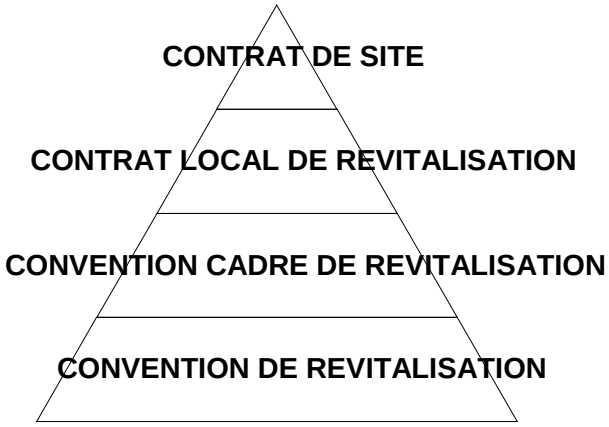
3.1 Mieux articuler les outils de la revitalisation par une intervention graduée en fonction des besoins

La mission préconise trois orientations :

- élargir le champ d'application de l'obligation de revitalisation ;

- faciliter la création de contrats locaux de revitalisation, possédant les atouts des actuels contrats de site, mais sans passage en CIACT et sans apport systématique de crédits supplémentaires du FNADT ;

- limiter aux cas les plus graves les territoires susceptibles de bénéficier d'un contrat de site, redevenu l'expression de la solidarité nationale (en particulier pour les interventions qui seraient nécessaires « hors zones »).



A ce titre, deux types de critères doivent être affinés au regard des ambiguïtés actuelles :

- le niveau à partir duquel la mise en place d'un contrat devient une réponse pertinente ;
- le niveau à partir duquel on passe d'une logique locale à une logique nationale.

3.1.1 Etendre, simplifier, mutualiser l'obligation de revitalisation à la charge des entreprises

La mission confirme que le premier étage d'une politique de revitalisation des territoires doit être l'implication de l'entreprise à l'origine des difficultés, au travers de la mise en œuvre de l'article L321-17. La mission recommande de procéder à sa modification législative pour :

- simplifier et sécuriser l'obligation de revitalisation pour les entreprises de plus de 1 000 salariés, en supprimant dans ce cadre la notification de l'obligation de revitalisation ;

- renforcer l'effet de levier de l'obligation de revitalisation par la mise en place de fonds communs de revitalisation ;

- rendre l'obligation de revitalisation effective pour les entreprises de 50 à 1 000 salariés, dès lors que l'impact du licenciement collectif affecte l'équilibre du bassin d'emploi et que la situation économique et financière de l'entreprise lui permet de remplir cette obligation, sans porter atteinte à sa compétitivité.

3.1.1.1 Simplifier et sécuriser l'obligation de revitalisation pour les entreprises de plus de 1 000 salariés

La mission a constaté que l'obligation de notification de l'article L321-17 par les services de l'Etat alourdit la procédure et oblige ces services à procéder à une évaluation rapide de l'impact du licenciement sur l'équilibre du bassin d'emploi. Dès lors, l'envoi de la lettre semble plus conditionné par le respect du délai d'un mois que par la réalisation d'une étude d'impact. Par ailleurs, si la notification de l'obligation de revitalisation n'a jusqu'à présent pas fait l'objet de contentieux, de tels recours ne sont pas à exclure.

La mission préconise de supprimer cette obligation de notification. Les entreprises de plus de 1 000 salariés seraient automatiquement assujetties à cette obligation, dès lors qu'elles procèdent à un licenciement collectif. Le représentant de l'Etat ne serait plus tenu d'envoyer une lettre à l'entreprise pour lui notifier son obligation, dans un délai d'un mois.

Le représentant de l'Etat pourrait cependant exonérer l'entreprise de son obligation, dès lors qu'il apparaît aux services de l'Etat que le licenciement collectif n'affecte pas, par son ampleur, l'équilibre du ou des bassins d'emploi dans lesquels les entreprises sont implantées, ou lorsque, au vu des arguments présentés par l'entreprise, il apparaît que cette dernière est dans l'incapacité d'assurer la charge financière de cette contribution. Cette exonération serait alors notifiée par le représentant de l'Etat à l'entreprise.

3.1.1.2 Sécuriser et généraliser les dispositifs de mutualisation des fonds privés de revitalisation

A Reims et Laval, des conventions partenariales entre l'Etat et les collectivités locales permettent d'accompagner les projets de création d'activité ou d'emploi. Elles proposent aux entreprises de mutualiser les ressources financières affectées à la revitalisation et d'adhérer au dispositif par convention.

Mutualiser les fonds issus de l'obligation de revitalisation permet, dans les bassins d'emploi où sont signées plusieurs conventions, d'avoir plus facilement un effet d'entraînement et d'incitation sur le tissu économique local. Un tel dispositif facilite le suivi des conventions par les services de l'Etat, et garantit une optimisation du fléchage des fonds privés, en évitant notamment le risque de « cannibalisation » des conventions[27], et en écartant l'application au plan local des règles communautaires de concurrence relatives aux aides publiques aux entreprises.

Une telle mutualisation ne doit pas aller à l'encontre du caractère privé de ces fonds. Afin d'éviter une éventuelle requalification des fonds privés en deniers publics par le juge, il convient de s'assurer que l'adhésion de l'entreprise à la convention cadre est volontaire et que l'entreprise conserve à tout moment la maîtrise de l'utilisation des fonds, notamment le pouvoir de décision sur l'attribution des aides. **La mission recommande de sécuriser les dispositifs de mutualisation des fonds de revitalisation par une disposition législative, en autorisant les entreprises à adhérer à une convention cadre de revitalisation**, lorsqu'elle existe, sur le bassin d'emploi concerné.

En l'absence de convention cadre de revitalisation, ou lorsque l'entreprise souhaite faire appel à une société de conversion, la mission recommande aux services de l'Etat, lors de la négociation de la convention de revitalisation, d'examiner le cahier des charges de la société afin de s'assurer de la cohérence des objectifs et de la complémentarité des actions prévues avec les autres dispositifs locaux et de porter une attention particulière à l'élaboration des indicateurs de résultats[28].

3.1.1.3 Accorder au préfet le pouvoir d'apprécier l'assujettissement à l'obligation de revitalisation des entreprises entre 50 et 1 000 salariés

La mission a constaté l'absence de mise en œuvre de l'article L321-17 II° par les préfets, sauf exception. La nouvelle rédaction de l'article L321-17 II° suite à la loi de cohésion sociale a été la source d'un malentendu, les services estimant que son application demeure facultative, alors qu'elle a un caractère impératif pour le préfet, dès lors que le licenciement collectif affecte, par son ampleur, l'équilibre du bassin d'emploi.

La mission recommande de donner plus clairement au représentant de l'État le pouvoir de décider de l'assujettissement d'une entreprise entre 50 et 1 000 salariés à l'obligation de revitalisation. L'entreprise serait tenue de contribuer à la revitalisation du bassin d'emploi lorsque :

- le licenciement affecte, par son ampleur, l'équilibre du bassin d'emploi ;

[27] Cf. exemple des 20 conventions de revitalisation dans le département du Pas-de-Calais.
[28] Cf. guides sur la démarche de performance (site internet de la LOLF).

- lorsque l'entreprise a la capacité de contribuer à la revitalisation sans porter atteinte à sa compétitivité.

Le préfet fonderait sa décision sur l'appréciation des services de la DDTEFP, chargée d'évaluer l'impact du licenciement collectif sur le bassin d'emploi, et sur l'appréciation des services de la trésorerie générale, chargée d'analyser la situation financière de l'entreprise.

La contribution ne serait assortie d'aucun seuil minimum, afin de **permettre à l'entreprise de contribuer en fonction de ses moyens et en fonction des besoins du territoire**, par exemple par une action de remise en état du site, de cession, de mise à disposition de locaux ou de terrains.

L'absence de seuil minimum, conjugué au maintien d'une contribution fixée à 4 SMIC en cas de non-respect de l'obligation, pourrait **inciter l'entreprise à négocier une convention ou son adhésion à un fonds de revitalisation plutôt qu'à contester son assujettissement à l'obligation**.

En outre, l'absence de seuil minimum permettrait **de soutenir l'émergence de nouveaux types d'actions**, tel que la mise à disposition de cadres par l'entreprise pour des projets de développement[29], ou des actions de dépollution. A cet égard, la mission souligne l'importance de la qualité des sols dans le processus de revitalisation économique. **Elle recommande la mise à l'étude d'aides à la dépollution des sols** - dans le cadre des aides à l'environnement mises en place par l'Union européenne - pour rattraper le retard pris en matière de remise en état des friches industrielles.

S'agissant des entreprises en RJLJ, exclues du champ d'application de l'obligation de revitalisation par la loi de cohésion sociale, les interlocuteurs de la mission ont souligné une mise en œuvre satisfaisante de l'obligation avant 2005 sur certains territoires, notamment dans le département des Vosges ou du Nord (site SIE/Alstom ; site Selnord-Brandt), via une cession partielle ou totale des terrains et des immeubles. Il serait également souhaitable d'étendre le champ d'application aux entreprises reconnues coupables de faillite frauduleuse (banqueroute).

Une limitation du dispositif pourrait être envisagée, afin de réserver l'application de l'obligation aux grandes entreprises, en prenant pour critère la définition communautaire des PME, constituées des entreprises qui occupent moins de 250 personnes et dont :

- soit le chiffre d'affaires n'excède pas 50 millions d'euros ;
- soit le total du bilan annuel n'excède pas 43 millions d'euros.

Les PME continueraient de se voir appliquer le dispositif actuel relevant de l'article L321-17 II°.

[29] Bilan mission FNE – juin 2006.

3.1.2 Promouvoir l'élaboration de contrats locaux de revitalisation (CLR)

Dans de nombreux cas, l'intervention de l'Etat via le FNADT attribué en CIACT, ne devrait plus être la condition de la mise en place d'une démarche de contrat de site ; par exemple, si le nombre des emplois industriels supprimés représente une part faible de l'emploi industriel du bassin d'emploi, ou d'un groupe de bassins d'emplois voisins, si ces suppressions d'emplois interviennent dans un département où le taux de chômage n'est pas supérieur à la moyenne de la région et ne se dégrade pas plus vite que celui des bassins d'emplois voisins, ou si l'existence d'un plan de développement d'agglomération ou régional permet déjà de mobiliser les forces vives locales autour d'un projet viable.

3.1.2.1 L'intérêt de cette approche

Deux raisons justifient la création et le développement de contrats locaux de revitalisation :

- d'une part, ces contrats, en nombre plus important qu'actuellement, continueraient à bénéficier de l'essentiel de la valeur ajoutée des contrats, telle que rappelée précédemment : travail en réseau, diagnostic et propositions partagés, mutualisation et priorisation des crédits existants, facilitation et accélération des procédures ;

- d'autre part, il est dommage de conditionner les apports déterminants de l'approche des contrats de site à une éligibilité en CIADT très sélective. Une démarche régionale permettrait de mettre en place plus souvent et plus rapidement de telles réponses et d'éviter l'actuel « tout ou rien ». En effet, faute de crédits suffisamment disponibles, la logique actuelle conduit à la fois à ne pas être financièrement sélectif et à ne pas apporter de réponse pertinente aux bassins d'emplois qui nécessitent une action volontariste ne nécessitant pas un fort niveau d'implication national ;

Par ailleurs, les contrats locaux de revitalisation, ne relevant pas du CIADT, supposeraient une implication plus forte des acteurs régionaux (Conseils régionaux et préfet de région).

Naturellement, il devrait rester possible, au cas par cas, sur la base de projets dont la nature relève en grande part des compétences de l'Etat, que des crédits supplémentaires abondent les contrats locaux de revitalisation. A cet effet, **la mission recommande de réserver une partie de l'enveloppe nationale des crédits FNADT actuellement décidés en CIACT, afin de les déléguer aux préfets de région, hors décision CIACT, lorsque les contrats locaux de revitalisation soumis par les préfets répondent aux critères définis ci-après pour l'usage de cette enveloppe**. Cette procédure pourrait s'inspirer des modalités du dialogue de gestion mis en place par la DGEFP pour le fonds national pour l'emploi.

3.1.2.2 Les critères de mise en place d'un contrat local de revitalisation

Les contrats locaux de revitalisation devraient garder l'esprit et la logique actuelle des contrats de site, sous réserve des améliorations que la mission propose par ailleurs de leur apporter.

Ces contrats locaux doivent faire l'objet d'une formalisation, voire d'une "labellisation", engageant publiquement le préfet de région, le président du Conseil régional et les autres collectivités locales concernées. Ils doivent, le cas échéant, pouvoir prendre la forme d'un

complément ou d'une annexe aux futurs contrats de plan Etat / régions. En particulier, le délai de 3 ans, pouvant être porté à 4, reste souhaitable.

La mission est convaincue qu'il ne peut exister de critère absolu dans ce domaine, une part d'appréciation subjective et politique restant inéluctable et nécessaire. En revanche, face au sentiment répandu et fondé qu'il ne devrait pas exister « deux poids et deux mesures » entre des sites fortement touchés par des restructurations, il est souhaitable de préciser des critères indicatifs d'éligibilité. Ceux-ci doivent correspondre à une **situation caractérisée à la fois par une dégradation forte et rapide de l'emploi et par la présence d'une économie** par ailleurs **relativement prospère ou dynamique** : un effort public réel mais limité dans le temps et l'espace se justifie et se suffit.

Au-delà d'éléments d'appréciation technique, la première condition est la prise de conscience des acteurs locaux, y compris des services de l'Etat, de la nécessité d'un travail en commun, d'une mobilisation de toutes les énergies sur un territoire donné. Peu de territoires sont dans une situation économiquement satisfaisante, dès lors de tels contrats n'ont de sens que s'ils sont concentrés, ce qui suppose une capacité à faire des choix. Cela nécessite notamment en amont un diagnostic sur la pertinence d'une telle approche, tant au niveau de l'importance des sinistres que de la nature des réponses à apporter.

Plusieurs types de critères techniques peuvent être pris en compte pour la signature de contrats locaux de revitalisation :

- L'importance et la concentration géographique et dans le temps des pertes d'emplois : nombre de suppression d'emplois ; part de ces emplois dans l'emploi industriel ; taux de chômage global ; rapidité de la dégradation rendant impossible une revitalisation naturelle également rapide ;

- L'importance des suppressions d'emplois ne relevant pas d'entreprises devant contribuer à la revitalisation au titre de l'article L 321-17 du code du travail ;

- Le caractère localisé ou ponctuel du sinistre, se produisant dans un secteur géographique relativement attractif (critères de diversité du tissu économique, de taux de création d'entreprises…) ;

- La nécessité ou non d'une saisine préalable de la Commission Européenne.

3.1.2.3 Le pilotage des contrats locaux de revitalisation

Dès lors que la revitalisation ne nécessite pas de faire appel à la solidarité nationale, la responsabilité de l'échelon régional doit être affirmée, qu'il s'agisse du Conseil régional ou des services de l'Etat.

Selon les principes fixés par la loi du 13 août 2004, les schémas régionaux de développement économiques – SRDE - doivent veiller au développement équilibré du territoire régional.

S'agissant de la 5ème génération de contrats de plan Etat-Région, pour les années 2007/2013, il est rappelé que le CIACT a retenu trois objectifs, dont la cohésion sociale et territoriale, à travers notamment « l'accompagnement des mutations économiques dans les bassins

d'activité lourdement affectés ». Plus généralement, cette approche nécessite, pour réussir, que les Conseils régionaux soient en situation d'exercer pleinement et directement des compétences économiques (cf. partie 3.2 ci-après).

Toutefois, au moins encore pour quelques années, le préfet de région, ou, pour les petits sites, le préfet de département, devront accompagner la Région et les autres collectivités locales concernées dans l'exercice de leurs nouvelles responsabilités économiques.

La responsabilité de l'Etat est incontournable quand il s'agit de négocier avec la Commission de l'Union européenne. Celle du Préfet, et, sous son autorité, celle des services déconcentrés de l'Etat devra en tout état de cause être réaffirmée, s'agissant de :

- faciliter la mise en œuvre de tous les dispositifs « standards » (acceptables par l'Union Européenne) par les acteurs locaux. La concertation entre le préfet de Région et le président de l'exécutif régional pour la mobilisation des aides européennes, en particulier s'il s'agit d'adapter les règles concernant les aides d'Etat, sera particulièrement indispensable. Ce rôle de facilitateur devrait être exercé par le préfet ; auprès de lui, un sous-préfet développeur serait chef de projet pour coordonner les différents dispositifs dépendant de l'Etat (aides à l'emploi, développement des infrastructures, dispositif de formation et d'orientation de l'Education nationale, éventuels dispositifs fiscaux, etc.) ; il devrait veiller au respect scrupuleux de la signature de l'Etat, le préfet en étant le garant ;

- favoriser la diversification des activités économiques, l'innovation, la recherche et développement, l'exportation ;

- mobiliser les fonds de revitalisation des entreprises en faveur des projets de développement locaux ;

- promouvoir la gestion et le développement des compétences, par une politique concertée d'anticipation et mobilisant l'ensemble des instruments de formation professionnelle : cette politique inscrite dans les plans d'action et schémas régionaux, permettra de rendre plus compétitives les entreprises et d'optimiser les conditions de leur développement. La montée en compétences et en qualifications des personnels pourrait être relayée plus efficacement par les partenaires sociaux au sein des OPCA et instances paritaires ad hoc ;

- contribuer à la mise en place de dispositifs de mutualisation des ressources disponibles ;

- susciter un support méthodologique efficace des administrations centrales, qu'il s'agisse de la DGEFP, de la DGE ou de la DIACT ou des services financiers de l'Etat ; les administrations centrales devraient notamment aider les partenaires sociaux et les élus à exploiter les résultats des expériences d'autres sites, et à mieux prendre en compte le caractère sectoriel des mutations économiques ;

- veiller au choix d'indicateurs pertinents, utiles, solides et vérifiables, destinés aux administrations centrales concernées, ainsi qu'à l'évaluation régulière des résultats. Compte tenu du montant des budgets actuellement affectés aux aides aux territoires en difficulté, mettre un dispositif de gestion et de suivi suffisant est un investissement indispensable.

3.1.3 Réserver la mise en place des contrats de site aux territoires structurellement sinistrés

3.1.3.1 Les critères de mise en place d'un contrat de site national

Les deux raisons principales pour lesquelles un contrat de site devrait être réservé à une labellisation CIACT sont :

- la nécessité de concentrer des moyens budgétaires très significatifs en raison des faiblesses inhérentes au territoire (importance des actions à conduire et faibles ressources mobilisables localement) et justifiant l'intervention de la solidarité nationale ;

- le fait que le territoire en question a besoin d'une action en profondeur et à moyen et long terme, pas seulement d'une impulsion sur 3 ans.

L'objectif est de faire apparaître, par rapport au cas précédent, la nécessité d'actions structurelles fortes, devant impérativement mobiliser des compétences et des moyens financiers plus lourds et plus durables, tant de la part de l'Etat que de la Région (plan de formation, actions avec le département de désenclavement territorial, insertion indispensable des mesures du contrat de site dans une stratégie à plus long terme relevant du contrat de plan Etat région…) et des autres collectivités.

Ces contrats devraient donc être justifiés à la fois par l'ampleur des besoins, la nécessité de mener des actions de long terme, et l'insuffisance des financements mobilisables autrement.

- les critères de base des contrats locaux de revitalisation devraient être vérifiés, mais avec une intensité plus forte ;

- le coût des mesures à prendre devrait être particulièrement élevé (par exemple, friche industrielle devant être préalablement dépolluée dans des conditions complexes sans financement par l'entreprise concernée – cf. Noyelles-Godault – par rapport à d'autres où le site peut être rapidement réoccupé par d'autres entreprises – cf. Matra Romorantin) ;

- les moyens mobilisables localement devraient être limités, en partie du fait de l'absence de financements non automatiques : contribution des entreprises (L 321-17, suite à RJLJ ou entreprises < 1 000 salariés) ; crédits Feder non mobilisables, etc. Des critères de montants de financements disponibles localement (hors FNADT) par salarié licencié pourraient être utilisés ;

- le territoire concerné, et au-delà le bassin de vie (ou le département), devrait être structurellement en récession ou en perte de vitesse : dépendance d'une mono industrie en difficulté, secteur enclavé peu attractif (offre de terrains d'activité et de locaux d'entreprises rapidement mobilisables, etc.) ;

- l'inadaptation de la formation dispensée, freinant l'implantation de nouvelles entreprises, nécessiterait une réorientation lourde.

La mission propose en première approche une batterie de critères précisant les orientations qui précèdent :

Trois catégories de critères sont déclinées. La première, relative à l'intensité des sinistres, sert à décider de l'opportunité de la création d'un contrat régional de revitalisation et le cas échéant d'un contrat de site.
La seconde, qui permet de mesurer la totalité des aides de droit commun mobilisables hors crédits FNADT, et la troisième, qui vise à apprécier le niveau de déstructuration économique des territoires, ont pour but d'apprécier le niveau de contrat le plus pertinent.
La mission propose de faire effectuer par les directions centrales des Ministères, une classification des sites actuellement candidats, ou menacés, sur la base des critères définis dans les paragraphes qui suivent.
Il s'agit de différencier les territoires et d'arrêter des principes d'éligibilité objectifs sur la base des critères suivants :

A) Appréciation de l'impact économique et social du sinistre économique (données locales, en comparaison des données nationales)

- nombre d'emplois supprimés dans la dernière année sur le site / nombre d'emplois de la branche dans le périmètre considéré ;
- nombre et part des emplois perdus.
  source : DRTEFP/ ASSEDIC
- nombre de RJ et LJ et nombre d'emplois induits sur les trois dernières années ;
- rapport entre le nombre d'emplois supprimés et le nombre de salariés du territoire ;
- rapport entre le nombre d'emplois supprimés et le nombre de demandeurs d'emplois (DEFM cat 1 et 6) source DRTEFP- ANPE.

B) Critères de mesure des moyens de droit commun mobilisables pour un éventuel contrat de site

Il s'agit de voir, notamment au regard de l'existence ou non de conventions de revitalisation et des politiques de dynamisation en cours des territoires (contrats de plan Etat/régions, etc.), dans quels cas l'appel à la solidarité nationale est financièrement le plus justifié. Dans cet esprit, des indicateurs de ressources mobilisables hors FNADT par emploi supprimé seraient utiles.

- Niveau d'aides en provenance des conventions de revitalisation
A titre illustratif, les besoins en crédits nationaux n'ont pas de raisons d'être identiques selon que les entreprises en cause ne contribuent pas aux conventions de revitalisation (cf. Noyelles-Godault par ex.) ou y contribuent largement (cf. Romorantin : Matra = 10 M€ et des locaux d'entreprises réutilisables rapidement)

- Niveau d'aides publiques lors de la prise de décision
- % budget total Région consacré au développement d'entreprises + niveau en valeur absolue (source préfecture de région) ;
- montant des aides à l'activité et dispositifs de revitalisation déjà accordés (source : préfecture de région) ;
- impact éventuel des contrats de plan Etat-Région ou de programmes spécifiques en cours sur le site ;

C) Détermination relative des capacités du territoire à rebondir, en données locales comparées au plan national

Critères d'intensité des actions à mener pour revitaliser le territoire concerné

Il s'agit ici d'apprécier si le site est victime d'un « accident industriel », dans un contexte favorable (diversité du tissu économique local, territoire dynamique, non enclavé…) ou si au contraire, il est en récession structurelle, avec des problèmes lourds de compétitivité de filières industrielles et ce dans un territoire enclavé. En effet, l'ampleur des moyens budgétaires à mobiliser et donc de la solidarité nationale, doit être en partie fonction du niveau de handicap du site.
Les critères qui suivent peuvent être comparés aux moyennes nationales et régionales :

- taux de chômage : source INSEE
- taux de criticité sociale : nombre d'allocataires RMI / pop totale (source Département)
- évolution du nombre d'habitants au cours des 10 ans passés (source INSEE)
- **richesse relative du territoire** : (produit de l'IR / pop totale produit de la TP /pop totale produit de la TVA / pop totale (source : DGI)
- **dépendance/ branche d'activité dominante** : effectif salarié des 5 premiers secteurs d'activité classés en valeur absolue

1) ***Critères de potentiel de développement*** : (comparaison aux moyennes régionales et nationales)

- Attractivité du territoire :
  - nombre d'hectares disponibles en surface économique bâtie (source CCI et collectivités locales)
  - nombre d'hectares disponibles non bâtis / surface totale territoire. (source CCI et collectivités locales)
  - nombre d'hectares disponibles non bâtis / population active. (source CCI et collectivités locales)
  - nombre d'hectares soumis à dépollution. (source DRIRE)
  - nombre de « sites orphelins » (source DRIRE)

- Créativité :
  - nombre de création d'entreprises / pop active (source DRIRE)
  - existence d'hôtel ou de pépinière d'entreprises…

3.1.3.2 La nécessaire articulation entre le contrat de site et une stratégie à plus long terme

Ces contrats de site ne peuvent être « qu'un moment » d'une stratégie nécessairement à plus long terme impliquant l'Etat mais aussi les collectivités locales dont la Région.

Si la mission considère que le délai de 3 à 4 ans reste satisfaisant afin de permettre une concentration des financements et une mobilisation forte et rapide des acteurs, elle estime indispensable qu'un lien fort soit établi avec les futurs contrats de projet ; la dynamique et les financements doivent pouvoir se poursuivre au-delà du contrat de site lui-même. En effet, par

leur nature, ces sinistres relèvent plus d'une véritable mutation économique impactant un territoire plus large que le site touché, que d'une action forte mais ponctuelle.

C'est ainsi le cas de la défaillance d'une filière exigeant spécialisation et diversification d'activités, adaptation de la formation et le cas échéant désenclavement des territoires.

3.1.3.3 La mise en place de financements exceptionnels

- **S'agissant des crédits du FNADT à mobiliser, la mission fait trois remarques :**

- d'une part, ces crédits devront être concentrés sur ces contrats et donc, le cas échéant, atteindre des montants plus significatifs qu'actuellement, en particulier « hors zones » autorisées par l'UE (ils sont peu discriminants entre contrats).

Rappel : ces crédits représentent un ticket d'entrée de l'Etat justifiant son rôle dans le contrat et sont trop peu discriminants selon l'importance des réponses à apporter.

- d'autre part, leur usage devrait être réservé à des actions concourant directement à la revitalisation.

Ces crédits FNADT doivent être concentrés sur des territoires particulièrement touchés mais également sur des actions structurantes et lourdes.

- dans ce cadre, l'Etat doit se donner les moyens de garantir l'adéquation des crédits de paiement aux autorisations d'engagement, et ce, au moment utile, ce qui n'est pas toujours le cas (cf. Romorantin).

- **Des financements exceptionnels en provenance de l'Union européenne et du « fonds européen d'ajustement à la mondialisation » ou « dispositif « antichocs » doivent continuer à être revendiqués :**

A la demande du Conseil Européen de décembre 2005, la Commission étudie la possibilité de mettre en oeuvre, à partir de 2007, des mesures destinées à **favoriser la reconversion des salariés** victimes des restructurations majeures inhérentes à la globalisation des économies.

Un fonds de 500 M€, financé par redéploiement de la part du budget communautaire non consommé chaque année, viendrait abonder les actions des Etats dans des cas strictement définis. Ces mesures d'aides seraient réservées aux crises dues à des restructurations très significatives impactant par leur ampleur l'ensemble de l'Union et concernant plus de 1 000 emplois à la fois dans un département où le chômage est plus élevé que la moyenne nationale et communautaire, et dans un secteur d'activité où ces emplois représentent plus de 1 % de l'emploi industriel régional.

L'objectif de ce fonds n'est pas le soutien aux entreprises ni le financement d'actions de prévention et d'anticipation des restructurations, qui relèvent des fonds structurels et notamment du FSE. Il vise à financer des actions personnalisées, destinées à favoriser une réintégration rapide des personnes licenciées sur le marché du travail (aides au reclassement, formation, mesures d'intéressement incitant les salariés à reprendre un emploi).

Selon la Commission européenne, ce fonds, dont la création est encore en discussion, pourrait concerner 35 000 à 50 000 salariés par an, étant précisé qu'environ 575 000 suppressions d'emplois sont intervenues dans l'Union en 2005, dans le cadre de 1 730 restructurations ;

La mission a eu communication des diverses analyses[30]. Elle note que depuis 2000, seulement 2 restructurations (Moulinex et Metaleurop) auraient été éligibles au titre du critère territorial. Au titre du critère sectoriel alternatif, environ 3 800 salariés en auraient bénéficié en 2005, et encore si la période de référence pour apprécier les 1 000 emplois était de 12 mois au lieu de 6 envisagés.

Le caractère restrictif des critères envisagés, l'absence de financement spécifique, et l'obligation de négocier l'accord préalable de la Commission, limiteront l'efficacité de ce fonds tant pour renforcer les mesures de revitalisation anticipatrices des crises, que pour en réparer rapidement les effets. Toutefois, la création de ce fonds permettrait d'assouplir l'approche traditionnellement « anti sectorielle » des directives communautaires et de mieux prendre en compte les effets de la mondialisation. Sans se prononcer en détail sur les préconisations des administrations et des parlementaires précités, la mission confirme qu'un élargissement significatif des critères d'intervention serait nécessaire.

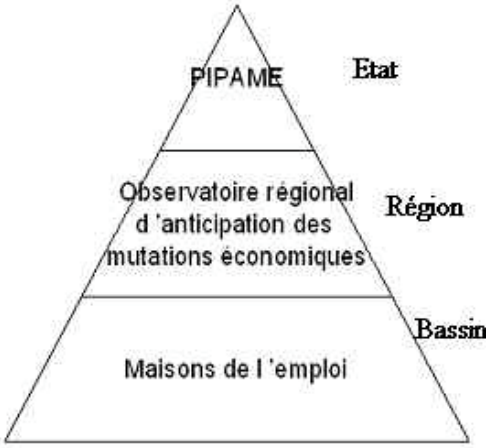
3.2 Les propositions liées à la gouvernance des dispositifs de revitalisation

L'affirmation des compétences dévolues aux Régions dans le domaine économique, la prise en compte des missions des agences de développement relevant des collectivités territoriales, nécessitent une clarification des fonctions de pilotage des projets.

3.2.1 Anticiper les mutations économiques pour améliorer la qualité et l'efficacité des dispositifs

La mission préconise d'adapter et mettre en oeuvre concrètement l'anticipation des mutations économiques à trois niveaux : bassins d'activité, Région, Etat.

[30] Notamment faites par les administrations concernées du MINEFI et par la délégation pour l'Union européenne du Sénat (juin 2006).



3.2.1.1 Au niveau des bassins d'activité

C'est à ce niveau que les informations sur les éventuelles difficultés des entreprises apparaissent, mais aussi que s'expriment les attentes de leurs responsables.

- sans en méconnaître les limites, la mission constate qu'un dialogue le plus en amont possible peut prévenir une partie des crises et en tout cas mieux organiser leur gestion ;

- les chefs d'entreprises apprécient toute forme de conseil individualisé : diagnostics stratégiques, appui à l'export, à l'innovation, à la gestion et au développement des compétences. Ces outils sont encore trop souvent ignorés ; ils méritent d'être développés de façon systématique (ils ont été salués par nos interlocuteurs professionnels, en particulier des Vosges et de Saint-Omer).

- dès les premières menaces, un travail en réseau s'impose entre les différents acteurs : entreprises, élus, services de l'Etat - notamment financiers. Toutefois cette approche présente deux difficultés : la première liée à la nécessité de préserver la confidentialité de certaines informations, la seconde d'ordre psychologique (entrer en amont dans une logique de revitalisation est encore perçu comme un renoncement des élus à défendre l'emploi existant).

Les Maisons de l'emploi semblent l'instance la plus appropriée pour mener de tels travaux, à l'instar de l'action menée à Saint-Dié (Vosges).

3.2.1.2 Au niveau régional

Des inflexions par rapport à la situation actuelle sont nécessaires.
La mission a constaté que l'observatoire régional des mutations économiques (ORME) prévu par la circulaire du 28 janvier 2004 relative à l'anticipation et à l'accompagnement des mutations économiques n'a pas été mis en place dans certaines régions, pourtant touchées par les mutations économiques. La mission préconise sa généralisation.

La mission préconise également d'organiser la complémentarité de l'observatoire avec les **instances chargées du traitement des difficultés des entreprises, tout en préservant leur spécificité, afin de respecter la confidentialité qui s'impose dans une situation d'avant-crise et d'urgence**.

Par ailleurs, le Comité économique et social régional (CESR) devrait mieux être un lieu d'échanges et de réflexion sur l'anticipation des mutations économiques, sous réserve d'une représentativité effective et renouvelée de ses membres.

3.2.1.3 Au niveau national

L'amélioration des outils d'analyse des restructurations industrielles est indispensable et urgente.

La réflexion doit porter sur la stratégie globale à mettre en œuvre, notamment en terme de filières, par rapport à l'évolution mondiale et au marché européen. Il s'agit de permettre aux régions françaises d'être compétitives face à leurs homologues européennes les plus dynamiques.

La mission propose que soit organisé par le PIPAME un échange, par secteur d'activités, d'informations stratégiques entre les décideurs de grands groupes nationaux et internationaux, l'Etat et les régions concernées ; il s'agit de prévoir les effets sur l'environnement économique, de leurs stratégies d'implantation et restructurations liées à l'évolution des marchés (exemple des équipementiers automobiles).

De telles rencontres faciliteraient l'adoption de programmes d'actions concertées de diversification dans les territoires concernés.

La mission souligne l'exigence d'une concertation renforcée entre les directions d'administration centrale (DIACT, DGE, DGEFP), au service d'un dialogue de gestion effectif et d'un appui méthodologique auprès des services déconcentrés de l'Etat et décideurs locaux.

3.2.2 L'articulation entre les niveaux local, régional et national doit être précisée, et le rôle des collectivités territoriales mieux pris en compte

Dans l'élaboration et la mise en œuvre des contrats de site, et au regard de la complexité de l'enchevêtrement des compétences des différents niveaux de décentralisation, chacun des acteurs est indispensable. Mais les compétences doivent être clarifiées.

3.2.2.1 La région doit voir sa valeur ajoutée reconnue dans deux domaines : d'une part, à travers le schéma régional d'aménagement, il lui revient de tracer les grands axes de développement du territoire, d'un point de vue prospectif. Ce point, actuellement sous-estimé, est important car le contrat de site ne peut réussir que s'il n'est qu'un moment d'une stratégie à plus long terme. D'autre part, la Région exerce certaines compétences propres (formation, transports), vecteurs incontournables de la revitalisation.

Au-delà, les régions doivent être en mesure de se positionner sur des problématiques de crise en matière de développement économique. A l'image de ce qui se pratique dans nombre de pays voisins, il y a une cohérence à renforcer et à mieux légitimer leur rôle économique et leurs capacités d'intervention en moyens humains et financiers.

3.2.2.2 S'agissant de l'action de l'Etat au niveau national, la mission préconise l'organisation d'une **réunion annuelle d'évaluation des bassins en phase de revitalisation** permettant aux administrations centrales (DIACT, DGEFP, DGE, DGI) et aux services de l'Etat en région (SGAR, correspondant régional DIACT) de procéder à une évaluation globale sur la base d'indicateurs homogènes. Voir ci-après 3.2.3.2. La DIACT, devrait restituer dans un rapport annuel les conclusions de cette évaluation.

3.2.2.3 S'agissant de l'action de l'Etat au niveau régional, la mission préconise la mise en place du groupe inter.services d'appui aux mutations économiques (GRISAME) prévu par la circulaire du 28 janvier 2004 pré-citée.

Devrait être associé à ce groupe l'ensemble des services de l'Etat qui assurent le suivi d'un dispositif de revitalisation, tels que les DDTEFP (article L321-17), les directeurs des services fiscaux (crédit de TP), les chefs de projet pilotes des contrats.

La mission préconise de confier **au GRISAME une mission complémentaire d'évaluation régulière des dispositifs de revitalisation mis en œuvre sur les zones d'emploi en difficulté ou fragiles**. Le GRISAME devrait présenter un bilan global du niveau de revitalisation atteint, et apprécier les résultats obtenus par rapport aux objectifs et aux moyens déployés au cours de l'année évaluée.

D'autre part, le GRISAME pourrait réviser, le cas échéant, les objectifs à atteindre pour l'année à venir.

Un compte rendu de l'évaluation serait systématiquement transmis à la DIACT et aux administrations centrales concernées.

Par ailleurs, la mission recommande aux SGAR :

- d'apporter plus systématiquement un appui technique et méthodologique dans la phase de conception des contrats de site ;

- de s'assurer de l'instauration d'un dialogue régulier entre les correspondants régionaux de la DIACT et les pilotes des dispositifs, afin de détecter et de diffuser les bonnes pratiques de gestion et d'articulation ;

- de veiller à la cohérence des contrats de site régionaux avec les contrats de projet Etat-Région 2007 – 2013 (circulaire du Premier ministre n° 5137/SG du 6 mars 2006).

3.2.2.4 S'agissant de l'action de l'Etat au niveau départemental, la mission confirme qu'une large délégation donnée aux acteurs locaux dans la conception et le pilotage des contrats est indispensable pour la bonne définition du périmètre géographique et pour être en mesure de répondre aux besoins locaux. **Dès lors, la mission recommande de confier aux collectivités**

partenaires qui le souhaitent le pilotage des contrats, en respectant leurs domaines de compétences. Par exemple, un co-pilotage du contrat par l'Etat et le Conseil régional, ou par l'Etat et le Conseil général, ou par l'Etat et la Communauté d'agglomération, serait envisageable. A défaut, le préfet de département s'avère actuellement le mieux à même de créer le « concours de volontés » nécessaire à la réalisation du contrat. Dans ce cas, il pourrait déléguer à une collectivité volontaire le pilotage opérationnel de certains axes stratégiques ou de certaines actions du contrat.

En outre, les partenaires sociaux doivent être associés, plus que la mission ne l'a constaté, à la conception et au suivi du contrat de site, et faire partie du comité de pilotage.

3.2.3 L'initiation d'une démarche de la performance aurait des effets positifs sur l'efficacité des dispositifs

3.2.3.1 La justification des objectifs des actions financées en terme de revitalisation

La mission insiste pour que **chaque action** prévue dans les contrats de site fasse l'objet d'une analyse argumentée en termes d'impact sur le développement économique. Cette obligation aurait de nombreux effets vertueux : d'une part, le choix des actions financées n'en serait que plus rigoureux ; d'autre part, les interactions positives ou négatives et la hiérarchisation dans le temps entre ces mesures en seraient améliorées. Cette approche faciliterait une meilleure prise en compte des logiques de revitalisation par rapport aux préoccupations de compensation dans la démarche contrat de site. A cet égard, il serait souhaitable que les chefs de projet fassent appel aux Missions d'expertise économique et financière (MEEF), placées auprès des TPG de région, dont la fonction est d'apporter une aide à la décision aux ordonnateurs locaux en matière d'investissements publics.

3.2.3.2 La recherche d'indicateurs réalistes et harmonisés

Les relations à développer entre les administrations centrales et les services gestionnaires des différents dispositifs de revitalisation peuvent être normalisées à travers un échange périodique d'informations, sous la forme de tableaux de bord servant d'outil d'évaluation et d'aide à la décision.

Un groupe de travail interministériel préparatoire, associant les services de l'Etat en régions et les services pilotes des dispositifs, devrait se constituer afin de définir des indicateurs pour les différents dispositifs et mettre au point les tableaux de bord destinés à l'évaluation. Il importe que les indicateurs et les outils retenus ne donnent pas lieu à des difficultés d'appropriation par les services qui devront les mettre en œuvre.

Critères de mesure de l'impact des actions de revitalisation (évaluation in itineris)

- Implantation d'entreprises et secteurs d'activité concernés(mesure de la reconstitution du tissu et de sa diversification) : nombre d'entreprises, nombre d'emplois induits, secteurs d'activité
  Source : comité de pilotage
- Développement d'entreprises existantes : nombre d'entreprises concernées, nombre d'emplois induits, secteurs d'activité
  Source : comité de pilotage
- Nombre de m2 dédiés à l'activité et mesure par secteurs d'activité (ex : logistique, services aux entreprises, biens d'équipements industriels…)
  Source : comité de pilotage
- CA prévisionnel déclaré à l'appui des dossiers de financement
  Source : comité d'agrément
- Nombre d'emplois effectivement créés (et non pas programmés)
  Source : comité de pilotage
- Nombre de reclassements de personnels dans ces emplois créés / nombre total de reclassement et / nombre de recrutements
  Source : DDTEFP
- Enquêtes de parcours / salariés en reconversion, étudiants formés
  Sources : DDTEFP, organismes de formation, Universités

L'ensemble de ces ratios mérite des comparaisons régionales et nationales, ainsi qu'une mesure ex ante, in itineris et ex post.

- Par ailleurs, il conviendrait de recenser les dispositifs existants par bassin d'emploi, et de chiffrer leur coût. Les indicateurs recommandés par la DIACT y seraient intégrés. Les partenaires des contrats seraient libres d'ajouter des indicateurs complémentaires. Les tableaux de bord seraient alimentés par les services gestionnaires (DDTEFP, DRIRE, DSF, chefs de projet de contrat de site), selon une périodicité semestrielle, et transmis au correspondant régional de la DIACT, avant la réunion d'évaluation par le GRISAME. La DIACT procèderait à une collecte des résultats, communiqués aux administrations centrales et aux services gestionnaires concernés, avant la tenue de la conférence nationale d'évaluation.

Un travail d'harmonisation et de clarification devrait également être réalisé par la DGEFP, s'agissant de la définition des emplois programmés par les sociétés de conversion dans le cadre des conventions de revitalisation, et des emplois effectivement créés.

CONCLUSION

A l'issue de ses investigations, la mission considère que les dispositifs de revitalisation constituent une démarche globalement adaptée et répondant aux attentes des acteurs locaux. En revanche, les mécanismes concernés ne sont pas utilisés au mieux de leurs possibilités et méritent d'être recadrés pour gagner en efficacité.

De l'avis unanime des interlocuteurs de la mission, le principal mérite de ces dispositifs réside dans leur approche globale, concertée et coordonnée, tant en terme de diagnostic que de définition des réponses pertinentes et de leur mise en œuvre. La capacité de réactivité des territoires en est considérablement accrue. Ce travail en réseau, indispensable et coûteux, n'est pas spontané et nécessite un outil adapté.

Il a été constaté que la très grande majorité des moyens budgétaires ou financiers utilisés provient de la mobilisation de crédits de droit commun, les crédits supplémentaires liés à la procédure CIADT en représentant moins de 10 % (crédits FNADT). L'effet de levier de ces crédits est dans les faits d'autant plus élevé que la procédure des contrats de site permet une accélération des procédures, grâce notamment à la mobilisation de tous les services de l'Etat.
Dans ces conditions, et sans être négligeables, les crédits du FNADT et le passage en CIADT sont surtout perçus comme l'expression tangible de la solidarité nationale.
La mission partage ces analyses.

Pourtant, ces procédures ne sont pas optimisées et perdent en efficacité :

- trop conçus de la part de l'Etat comme un acte de solidarité et de réparation, les contrats de site sont insuffisamment discriminants au regard de la gravité des sinistres, de l'importance des moyens disponibles, de l'ampleur des moyens à mobiliser par rapport à la dimension des réponses à apporter ;

- leur contenu a parfois, sur certaines actions, un lien très indirect si ce n'est inexistant avec l'objectif de réindustrialisation. Le contrat de site devient alors pour partie un moyen d'obtenir des subventions supplémentaires sur des projets que l'Etat n'avait pas retenu ;

- la coordination de ces dispositifs et la mutualisation des moyens mériteraient d'être améliorées, tant entre les diverses conventions de revitalisation qu'entre celles-ci, les contrats de site, les pôles de compétitivité et les autres aides, notamment fiscales ;

- la quatrième grande faiblesse de ces dispositifs résulte de l'absence quasi générale d'évaluation des effets attendus des actions menées en terme de revitalisation, que ce soit ex ante pour améliorer la qualité des contrats que durant leur exécution et ex post.

Au regard des délais impartis, du faible nombre des dispositifs arrivés à échéance et en l'absence de données fiables, les constats de la mission sur les résultats obtenus n'ont pu être suffisamment quantifiés. Toutefois, tous les membres de la mission partagent les principales conclusions suivantes :

- les résultats des dispositifs sont meilleurs lorsque les entreprises concernées financent des conventions de revitalisation et que les territoires bénéficient d'atouts leur permettant de rebondir plus rapidement. Les dispositifs en question ont alors le mérite d'accélérer la revitalisation des territoires, sans que manifestement tout le mérite leur en revienne ;

- en revanche, dans les territoires plus profondément et durablement déstructurés, les résultats sont limités : d'une part, les faiblesses de ces dispositifs ont un impact négatif amplifié ; d'autre part, ces contrats ne peuvent être qu'un moment fort d'une vision et d'une stratégie à plus long terme, qui n'existe pas suffisamment, faute d'articulation avec politiques régionales et les contrats de plan Etat-régions.

Sur la base de ces constats, la mission formule quatre catégories de propositions :

1. Anticiper les mutations économiques, par la mise en place effective et en réseau d'observatoires régionaux des mutations économiques et de l'emploi. Sans en sous-estimer les difficultés, la mission considère qu'une démarche plus volontariste et concrète doit être faite en ce sens, s'agissant notamment de la compréhension des évolutions industrielles, des menaces, des faiblesses et des potentialités d'un territoire et de l'adaptation en conséquence des leviers possibles (formation, recherche, infrastructures…).

2. Etendre et rendre plus efficace les dispositifs de revitalisation à la charge des entreprises : accroître les cas où ces dispositifs sont applicables et promouvoir leur mutualisation, eu égard aux expériences mises en œuvre.

3. Prévoir deux niveaux de contrats de site, afin de faciliter leur mise en œuvre et de mieux proportionner les réponses aux besoins :

- **des contrats locaux de revitalisation (CLR)** reprendraient tous les avantages des actuels contrats de site, sans toutefois le bénéfice automatique de crédits FNADT liés au passage en CIACT, qui n'aurait plus lieu d'être ; des crédits d'Etat supplémentaires resteraient possibles au cas par cas. Cette formule serait particulièrement adaptée aux sinistres d'ampleur moyenne, pour lesquels des financements diversifiés existent, provenant notamment des entreprises, et survenant sur des territoires ayant une réelle capacité de rebond. Elle serait également pertinente sur tous les territoires pour lesquels aucune réponse n'est actuellement apportée, faute de passage en CIACT. Elle suppose une volonté manifeste des acteurs locaux. Les Régions devraient trouver ici l'occasion d'exercer la plénitude de leurs responsabilités, en liaison avec les services de l'Etat.

- dans les territoires qui nécessitent une politique de revitalisation plus structurelle et non seulement l'accélération de la reconstitution des emplois perdus, **les contrats de site seraient conservés et améliorés** dans deux directions : insertion de ces dispositifs dans une vision volontariste à plus long terme et concentration plus forte, si besoin, des crédits sur des actions structurantes.

Dans tous les cas, la durée de 3 ans est jugée bonne pour favoriser une impulsion forte de tous les acteurs concernés, à condition que le suivi perdure au-delà de cette échéance.

4. Des améliorations très sensibles en termes de gouvernance sont nécessaires.
Le rapport développe plusieurs propositions visant une anticipation des difficultés et du diagnostic, une organisation plus efficace du travail en réseau, la prise en compte de la montée en puissance de la Région, un appui méthodologie renforcé des services de l'Etat au plan national, la mise en place d'une politique d'évaluation en terme de revitalisation non seulement de ces dispositifs conçus globalement mais de chacune des actions envisagées et menées.

La mission a proposé des critères d'aide à la décision et une batterie d'indicateurs d'impact et d'évaluation pour faciliter la sélection des sites, le choix des actions et leur pilotage. L'objectif de revitalisation économique doit irriguer de manière beaucoup plus argumentée l'ensemble des actions préalablement à leur inscription dans ces contrats.

La plupart des préconisations de la mission peuvent être mises en œuvre dès 2006/2007. Au-delà, des arbitrages se révèlent nécessaires, s'agissant notamment de la place des conseils régionaux en matière de développement économique : l'absence de véritable chef de file légitime et doté de moyens humains et financiers, avec une réelle capacité d'expertise et d'intervention est apparue dans ce domaine comme une faiblesse, à laquelle il faudra remédier. C'est notamment le cas vis à vis des autres pays européens et spécialement de leurs régions frontalières avec la France.

Grille de récapitulation des préconisations

N°	Intitulé de la préconisation	Autorité(s) responsable(s)	Echéance de mise œuvre
1	Etendre, simplifier, mutualiser l'obligation de revitalisation à la charge des entreprises pour avoir un meilleur effet de levier.	DGEFP	
1.1	Supprimer la notification de l'obligation de revitalisation pour les entreprises de plus de 1 000 salariés.	Parlement	2008
1.2	Organiser et sécuriser la mutualisation des fonds privés de revitalisation.	Parlement ?	2008
1.3	Accorder au préfet le pouvoir d'apprécier l'assujettissement à l'obligation de revitalisation des entreprises entre 50 et 1 000 salariés et des entreprises en RJLJ.	Parlement	2008
1.4	Etudier la mise en place d'aide à la dépollution des sols pour faciliter la réutilisation des locaux industriels.	Parlement / UE	2008
2	Mettre en place un contrat de site régional, hors CIACT, en cas de sinistre d'ampleur moyenne, et pour les territoires qui ont une capacité de rebond.	Préfet et région	2006
3	Réserver la mise en place d'un contrat de site national aux territoires structurellement sinistrés.		2006
3.1	Privilégier un copilotage Etat – collectivité locale du contrat de site.	CIACT et région	2006-2007
3.2	Améliorer la gestion du FNADT : Concentrer les crédits FNADT sur les contrats de site nationaux Réserver l'usage du FNADT à des actions concourrant directement à la revitalisation Garantir que les crédits de paiement correspondent aux autorisations d'engagement.	CIACT	2006
3.3	Articuler le contrat de site national avec le contrat de plan Etat-région et les schémas régionaux de développement économique.	Préfet + région	2006
4	Anticiper les mutations économiques pour améliorer la qualité et l'efficacité des dispositifs.		
4.1	Organiser le dialogue et le travail en réseau au niveau des bassins d'emploi.	Préfet + collectivités	2006
4.2	Mettre en place les observatoires régionaux des mutations économiques au niveau régional prévus par la circulaire du Premier ministre du 28 janvier 2004.	Préfet de région + région	2006
4.3	Organiser un échange bilatéral et par secteur d'activités d'informations stratégiques entre les décideurs des grands groupes, l'Etat et les régions concernées.	PIPAME	2006

N°	Intitulé de la préconisation	Autorité(s) responsable(s)	Echéance de mise œuvre
5	Mieux organiser le dialogue entre l'échelon local, régional et national.		
5.1	Mettre en place, pour coordonner l'action des services de l'Etat, les groupes inter-services d'appui aux mutations économiques prévus par la circulaire du Premier ministre du 28 janvier 2004, et ajouter à ses missions d'évaluation des dispositifs de revitalisation mis en œuvre au niveau régional.	Préfet de région	2006-2007
5.2	Réunir les administrations centrales et les services de l'Etat en région (SGAR et correspondant régional DIACT) pour procéder chaque année à une évaluation globale des dispositifs de revitalisation par bassin d'emploi en difficulté.	DIACT + régions	2007
5.3	Instaurer un dialogue régulier entre les correspondants régionaux de la DIACT et les pilotes des dispositifs pour détecter les bonnes pratiques et les transmettre à la DIACT.	SGAR + régions	2006-2007
5.4	Identifier pour chaque action du contrat un chef de file, le calendrier et les résultats attendus.	Pilotes du contrat	2006-2007
6	Mettre en place des indicateurs permettant une évaluation de l'efficacité des dispositifs.		
6.1	Faire analyser, lors de la phase d'élaboration des contrats, l'impact potentiel de chacune des actions envisagées sur le développement économique et de leurs interactions, avec l'aide des MEEF du Trésor.	Chef de file de l'action	2006-2007
6.2	Mettre au point des tableaux de bord servant d'outil d'évaluation et d'aide à la décision, à décliner au niveau local.	DIACT (+INSEE, DARES)	2006

A Paris, 10 octobre 2006

Inspecteur général
des finances

Bertrand BRASSENS

Inspecteur adjoint de l'administration

Johannes LEIBETSEDER

Contrôleure générale

Sylvie MOULET

Inspecteur des affaires sociales

Philippe DOLE

Contrôleure générale

Géraldine CAPDEBOSCQ

Inspectrice adjointe

Carole LÉPINE

Avec le concours de Jean-Marie PAULOT
Inspecteur général de l'administration

SOMMAIRE DES ANNEXES

ANNEXE 1 : Lettre de mission

ANNEXE 2 : Liste des personnes rencontrées

ANNEXE 3 : Synthèse des entretiens de la mission

- 3.1 : Pas-de-Calais
- 3.2 : Angers
- 3.3 : Laval
- 3.4 : Aube
- 3.5 : Ardennes
- 3.6 : Saint-Omer
- 3.7 : Romorantin
- 3.8 : Sud Seine-et-Marne
- 3.9 : Vosges
- 3.10 : Reims

ANNEXE 4: Bilan de la DIACT sur les contrats de site – juin 2006

ANNEXE 5 : Bilan de la DGEFP mission FNE sur les conventions de revitalisation– juin 2006

ANNEXE 6 : Note relative aux principaux dispositifs applicables en cas de sinistre industriel

ANNEXE 7 : Notes sur les problématiques européennes

ANNEXE 8 : Note relative à l'exploitation du questionnaire transmis par la mission dans les territoires concernés par les conventions de revitalisation et les contrats de site

ANNEXE 1

LETTRE DE MISSION

Le Ministre d'Etat, Ministre de l'Intérieur et de l'Aménagement du Territoire

Le Ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie

Le Ministre de l'Emploi, de la Cohésion sociale et du Logement

Paris, le 3 mai 2006

Le ministre d'État, ministre de l'intérieur et de l'aménagement du territoire

Le ministre de l'économie, des finances et de l'industrie

Le ministre de l'emploi, de la cohésion sociale et du logement

À

Monsieur le chef de l'inspection générale de l'administration

Monsieur le chef du service de l'inspection générale des finances

Monsieur le chef du service du contrôle général économique et financier

Madame le chef du service de l'inspection générale des affaires sociales

Au cours des dernières années, la mondialisation a eu d'importantes répercussions sur le tissu économique français. La croissance des secteurs à plus forte valeur ajoutée a pu conduire à des mutations fragilisant certains territoires. La concentration d'un grand nombre de licenciements dans un court laps de temps et sur un bassin d'emploi circonscrit suscite une grande anxiété et des problèmes sociaux importants. La Commission européenne a annoncé la création d'un fonds « anti-choc » mais celui-ci sera destiné à des sinistres tellement importants que sa portée semble limitée.

Depuis 2002, deux dispositifs principaux accompagnent les territoires qui connaissent des chocs économiques et sociaux :

- L'obligation faite aux entreprises de financer la revitalisation du bassin d'emploi concerné lorsqu'elles licencient de manière significative. Codifiée dans l'article L.321-17 du code du travail, cette obligation a donné lieu à la signature de 116 conventions entre son introduction et la fin de l'année 2005 ;

- Le contrat de site, outil de mobilisation et de mise en cohérence des financements pour la revitalisation et la reconversion des territoires en mutations économiques. La première génération de contrats mise en place lors du Comité interministériel d'aménagement et de développement du territoire (CIADT) du 26 mai 2003 concerne 11 sites. Elle a été régulièrement étendue à d'autres territoires en difficulté à l'occasion des CIADT puis des CIACT. Il existe aussi des contrats territoriaux, dispositifs comparables aux contrats de site mais d'ampleur plus limitée.

Nous vous demandons d'évaluer l'efficacité économique et sociale de ces dispositifs, leur articulation interne ou avec des dispositifs tels que ceux de la conversion industrielle ainsi que l'organisation mise en place par les pouvoirs publics pour les mettre en œuvre. Les premières conventions de revitalisation étant arrivées à échéance et les premiers contrats de site ou de territoire sur le point de l'être, vous vous appuierez sur des cas pratiques et sur les données statistiques de l'INSEE. Vous dégagerez les facteurs de succès et les difficultés rencontrées par les acteurs locaux dans la mise en œuvre de ces contrats. Vous identifierez en particulier les apports des contrats de site et de territoire par rapport à la mobilisation des outils de droit commun.

Cette étude portera notamment sur :

- Les critères ayant conduit à faire bénéficier un territoire d'un contrat de site ou de dispositifs tels ceux de la conversion industrielle ;
- La définition et le périmètre d'un territoire ;
- La nature, le montant des moyens programmés et effectivement déployés ;
- L'efficacité de ces moyens et les résultats obtenus notamment en termes d'emploi ;
- La gouvernance de la gestion de ces fonds au niveau local et central ;
- L'animation de ces démarches au niveau territorial, et notamment la part qu'y prennent les collectivités locales et les organisations syndicales.

Vous formulerez des propositions pour améliorer, rénover ou mieux articuler les différents dispositifs de revitalisation territoriale, par exemple en examinant les dispositifs mis en œuvre dans d'autres pays de l'Union européenne. En particulier, la mission pourra définir des critères de classement en contrat de site, estimer les bassins d'emploi qui les remplissent et évaluer les moyens nécessaires pour les revitaliser.

La mission formulera des propositions également :

- Sur la forme de traitement des mutations économiques à appliquer à l'échelle de départements entiers tels que le Pas-de-Calais,
- Sur les compléments à apporter à l'article L.321-17 du code du travail dans le cas d'entreprises de moins de 1000 salariés qui restructurent ;
- Sur les compléments à apporter à ce même article pour une meilleure prise en compte de la notion de groupe dans l'application de ce seuil et l'imputation des obligations associées ;
- Sur l'articulation des conventions de revitalisation entre elles sur un même bassin d'emploi, notamment en mettant en place des mécanismes de mutualisation ;
- Sur un éventuel cadre européen spécifique pour l'aide à l'implantation d'entreprises dans les zones en mutation économique.

Vous remettrez votre rapport avant le 30 juin 2006.

Nicolas SARKOZY Thierry BRETON Jean-Louis BORLOO

ANNEXE 2

LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

Annexe 2

Liste des personnes rencontrées

MINISTERES

Délégation interministérielle à l'aménagement et à la compétitivité des territoires (DIACT)

M. MIRABAUD, Délégué à l'Aménagement du Territoire et à l'action régionale
M. FISCUS, Directeur chargé de l'accompagnement des mutations économiques
Mme THERY, Chargée de Mission mutations économiques
M. ROBINET, Conseiller du délégué

Ministère de l'Économie, des finances et de l'industrie

Direction Générale des Entreprises (DGE)

Mme ARCIER, Chef du service des politiques d'innovation et de la compétitivité
M. CLUZEAUX, Chargé de mission Conversion industrielle
Mme GRUGEON, Chargée de mission Conversion industrielle
Mme VEYRAT, Chef du bureau du développement de l'innovation dans les entreprises

Ministère de l'Emploi, de la cohésion sociale et du logement

Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP)

M. GAEREMYNCK, Délégué général
M. BOUYGARD, Déléguée adjointe
M. RAMAIN, Mission Fonds national d'emploi, Chef de Mission
M. BOUGEARD, Mission Fonds national d'emploi, Chef de Mission adjoint
Mme AGBO, Mission Fonds national d'emploi, Chargée de Mission

Ministère de la Défense

M. AUBERT, Délégué interministériel aux restructurations de défense

DEPLACEMENTS (PAR ORDRE CHRONOLOGIQUE)

Préfecture du Pas-de-Calais

M. PRIEUR, Préfet
M. le Secrétaire Général
M. TOCHON, Sous-préfet, Secrétaire général adjoint

Mme FRAKOWIACK, Chef de pôle de la Programmation et du Développement des Territoires
M. WIERCIOCK, Chef du bureau développement économique
M. DINGEON, DDTEFP
M. COGE, DDTEFP adjoint
M. LECLUSE, Chef de la Division du Développement Industriel et Technologique à la DRIRE

Préfecture du Maine et Loire

M. Jean-Claude VACHER, Préfet de Maine-et-Loire,
M. Gérard PESNEAU, Directeur départemental du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle,
M. Olivier AUGUIN, Chef de projet,
M. Yves MOEBS, Chef du Groupe de subdivisions d'Angers de la DRIRE,
M. Jean-François RUGUET, Directeur de la Direction de l'Animation des Politiques Interministérielles,

M. Michel BOURDIER, Directeur d'Angers Agglomération Développement,
M. Philippe MUSSET, Directeur du Comité d'Expansion de Maine-et-Loire
M. Daniel LOISEAU, Directeur de la Chambre de Commerce et d'Industrie d'Angers

Préfecture de la Mayenne

M. LEMAIRE, Préfet de la Mayenne,
M. REYNAUD, Trésorier payeur général,
Mme LENFANT, Directrice départementale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle,
M. CHABERNAUD, Chef de groupe de subdivisions de Laval de la DRIRE,
M. BRUNET, Directeur de la Direction des affaires décentralisées et actions de l'Etat,

M. THOMAS, directeur de Laval Développement,

Préfecture de l'Aube

M. REY, Préfet de l'Aube
M. MOREAU, le Sous-préfet de Nogent
Mme CALLOIRE, Bureau des affaires économiques
Mme BARTOLI-BOULY, DDTEFP
Mr le Directeur départemental de l'équipement
Mr KOHLER, SFEF de la Trésorerie générale
Mr TOURNAT, chargé de mission DRIRE auprès du SGAR

Mme AUZOLS, présidente de la Communauté de communes des portes de Romilly-sur-Seine
M. FADIN, Maire adjoint de Nogent-sur-Seine
Mme FEUILLAT-WAGNER, Directrice générale adjointe des services du Conseil général

Préfecture des Ardennes

M. Antoine COLRAT, Préfet des Ardennes
Mme Marie-Hélène DESBAZEILLE, Secrétaire générale
M. Thierry ROBERT, Directeur de la Direction des Actions Interministérielles ;
M. Jean Marie GONOT, Directeur départemental du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle,
M. Jacques MULLER, Directeur départemental adjoint du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle,
Mme Denise BERNOLLIN, Directrice régionale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle,
Mme Claudine FRITSCH, Trésorier payeur général des Ardennes,
M. Alain CHANTEREAU, Directeur des Services Fiscaux,
Mme Karine BAYLAC, Chargée de mission Mutations économiques,
M. Frédéric GERARD, Chef du bureau de l'action économique et de l'emploi

M. Jean Marie LAMBERT, président du système productif local des Ardennes, membre de la CCI et de la CG-PME
M. Géraud SPIRE, président de la CCI,
M. Alain SUTTER, président de la chambre de métiers,
M. Joël GOBRON, président de la chambre d'agriculture,
M. Alain GUILLAUMIN, directeur général des services du conseil général des Ardennes
M. BLONDEAU, CGT FO,
M. JOFFRIN, UD CGT,
M. MAGNAN, directeur du Centre régional d'innovation et de transfert de technologie

M. Jean Luc WARSMANN, député des Ardennes
Mme Bérengère POLETTI, députée des Ardennes
M. Benoît HURE, Président du Conseil général et sénateur des Ardennes
M. VUILQUE, Vice-Président du Conseil régional de Champagne-Ardennes, député des Ardennes

Sous Préfecture de Saint-Omer

M. BOSHAT, Sous-préfet

M. DUQUESNOY, Maire d'Arques
M. HOCHART, Président de la Communauté de communes de la Morinie
M. IBLED, Président de la Chambre de commerce et d'industrie
M. PECQUEUR, Président de Saint-Omer Développement

Représentants du personnel d'ARC INTERNATIONAL (CFE-CGC, CFDT, CFTC, CGT, syndicat autonome, FO)

M. RYCKELYNCK, DRH adjoint d'ARC INTERNATIONAL

Préfecture de Seine et Marne

M. BARTHELEMY, Préfet
M. CHOPIN, Sous-préfet Fontainebleau
M. Claude POINSOT, DRIRE
M. Serge LOPEZ, DDTEFP
Mme Roxane AUBERT, Adjointe du DDTEFP
M. HUIN, Fondé de pouvoir TPG
Mme CHAUSSADE, Directrice du GIP

M. Patrick SEPTIERS Président de la communauté de communes de Moret Seine-et-Loing
M. TISCHENSKY représentant de la communauté de communes des 2 fleuves
M. Gérard EUDES vice président du Conseil général
M. MARION agence régionale développement
M. PERRET, directeur de la société ABB
M. CHAUMET, délégué départemental CGT

Préfecture du Loir et Cher

M. POUËSSEL, Préfet
Mme SILBERMANN, Sous-préfète
M. de la VILLEON, Chef de projet du contrat de Site Romorantin
M. BARBAZZA, DDTEFP
Mme CHAUVIN, Chef de bureau du développement économique et de la ville à la préfecture

M. LORGEOUX, Maire de Romorantin ; M. ALBERTINI, Maire de Salbris ; M. CHARRAL, Président du syndicat mixte du pays de la Vallée du Cher et des Romorantinais
M. Martin LALANDE, Député

Entreprise MATRA
des chefs d'entreprises
M. LABBET et M. CHOLLET

Préfecture du département des Vosges

M. MOLLE, Préfet
M. METOIS, Trésorier Payeur Général
M. LECHAUDEL, DRIRE
M. CHAMPIGNY, Chargé de Mission du SGAR
M. SCHWACH, Directeur Régional de l'AFPA
M. PLOUVIEZ, DDTEFP
Mme LAPORTE, Directrice des actions interministérielles (DACI) à la Préfecture
M. SCHUL, Chef de bureau de l'action économique et de l'emploi à la DACI

M. PONCELET, Président du Sénat, Président du Conseil général des Vosges,

M. PIERRET, Maire du Saint-Dié-des-Vosges, ancien Ministre,
M. HEINRICH, Député-maire d'Epinal,
M. CHERPION, Député des Vosges, Conseiller Régional de Lorraine,
M. GAULTIER, Député des Vosges,
M. VANNSON, Député des Vosges,
Mme CHRETIEN, Conseillère Régionale de Lorraine
M. MOINAUX, Conseiller Régional de Lorraine,
Mme GIMMILLARO, Conseillère Générale du Canton de Rambervillers

M. VILLAUME, Directeur général adjoint du Conseil général des Vosges
M. DAUTRICHE, Secrétaire Général du Comité d'Aménagement de Promotion et d'Expansion des Vosges (CAPEV)

M. VILLOT, Chargé de mission formation professionnelle, Conseil régional de Lorraine
Mme TRAN, Chargée de mission, Conseil régional de Lorraine

M. DECOUVELAERE, Président du Syndicat Textile de l'Est,
M. GAGNEZ, Président de l'Union des Industries et Métiers de la Métallurgie des Vosges,
M. BRAGARD, Président du Mouvement des Entreprises de France (MEDEF)
M. BOVE, Président de la Fédération Départementale du Bâtiment et des Travaux Publics des Vosges,
M. DUBIEF, Président de la Chambre de Commerce et d'Industrie des Vosges,
M. CURE, Président de l'Association Lorraine de l'habillement et du textile (LORHATEX),
M. KNEUSS, Président de la Chambre de Métiers et de l'Artisanat.

M. DURUPT, Président de l'Union Départementale des Syndicats CFTC
M. FEVOTTE, Secrétaire Général de l'Union Départementale des Syndicats CGT,
M. COURRIER, Secrétaire Général de l'Union Départementale des Syndicats CGT-FO
M. DENIZOT, Président de l'Union Départementale de la Confédération Française de l'Encadrement (CGC)

M. le représentant de la SODIE

Sous-préfecture de Reims

M. WIART, Sous-préfet
M. VO DINH, DDTEFP

Mme ROGER, adjointe au maire de Reims
M. MOURRA, Conseiller général

M. HEYER, Directeur de Reims Champagne Développement
M. BOVIERE, Représentant de la Société Electrolux

M. BEAUDRY, CGC
M. PERLOT, CGT
Mme DUMANS, UPA

AUTRES

M. Alain ROUSSET, Président de la Région Aquitaine, Président de l'Association des Régions de France,

Danièle KAISERGRUBER, Consultante, Directrice de KDRC
Rachel BEAUJOLIN-BELLET, Professeur à Reims Management School
Mr SILVERT, Directeur général adjoint du MEDEF du Douaisis

ANNEXE 3

SYNTHESE DES ENTRETIENS DE LA MISSION

ANNEXE 3.1

PAS-DE-CALAIS

Annexe 3.1

Synthèse des entretiens de la mission
Site du Pas-de-Calais

Dans un contexte économique délicat, l'accumulation de sinistres économiques de grande ampleur, et de fermetures partielles ou totales d'unités industrielles, a justifié un engagement de moyens sans précédents pour favoriser la revitalisation des sites impactés.
L'Etat n'a pu toutefois contractualiser avec les collectivités territoriales, les engagements et moyens mobilisés.
Le nombre de dossiers et de sites à suivre aurait mérité un soutien méthodologique plus affirmé de la part des échelons centraux, et un renforcement des ressources en cadres affectés au suivi des contrats de sites et conventions de revitalisation.

I- Genèse et caractéristiques des dispositifs	
A- Objectifs	En moyenne, le département du Pas-de-Calais connaît un plan social tous les 15 jours. La convention de revitalisation poursuit un objectif social. Pour le contrat de site, les objectifs d'aménagement du territoire sont prioritaires par rapport aux objectifs sociaux.
B – Caractéristiques des contrats de site	Il n'y a pas de modèle unique. Les contrats de site sont différents les uns des autres. Trois contrats de site sont en cours dans le département du Pas-de-Calais : - Noyelles-Godault ; St Omer ; Boulogne-sur-mer Le reclassement des anciens salariés est suivi dans le cadre des Plans de sauvegarde de l'emploi (PSE). Il y a des contrats de site avec aides fiscales. Il y a une ZFU sur le contrat de site de METALEUROP mais toutes les communes ne sont pas concernées, dès lors qu'elles ne sont pas toutes situées dans une zone urbaine sensible. Il s'agit d'un contrat atypique où l'Etat a pris en charge le plan social. Avec le contrat de site et la compensation de TP, ce sont 64 M€ qui sont engagés sur le site de METALEUROP. Il y a des contrats de site sans aides fiscales. - Saint-Omer n'a pas de ZFU. Mais un autre dispositif d'aide fiscale s'applique : le dispositif du crédit d'impôt sur TP, inscrit dans la LF 2005 mis en œuvre jusqu'en 2007.

C – Caractéristiques des conventions de revitalisation	- Boulogne : pas de dispositif fiscal. Le contenu des conventions est divers et varié. Systèmes d'aide, de prêt… Le Pas-de-Calais connaît un déficit de locaux : la mise à disposition de locaux permettent aux repreneurs de disposer de locaux industriels, voire de locaux remis en état ou lotis ou pour permettre l'implantation de plusieurs entreprises. ARC INTERNATIONAL a participé à des fonds de revitalisation géré par une agence de développement local ou un cabinet conseil. Avec RHODIA, la possibilité s'est présentée de remettre la totalité du fonds au repreneur, qui reprenait une grande partie du personnel, pour abonder le fonds de roulement. Il y a actuellement un plan social de 417 personnes près d'Arras : on va renouveler cette opération. Les 2 livres IV et III sont ouverts, on négocie le plan social depuis plusieurs mois : lors des négociations au cabinet Larcher, on a souhaité aider un projet des salariés à travers une association qui reprendrait l'activité des 2 entreprises : études préalables de faisabilité, business plan en cours. Nous avons accepté que l'entreprise participe financièrement aux études préalables (pour faire du papier avec du chanvre et expérimentation) et que cette participation soit imputée sur la future convention de revitalisation. On suit cette opération de près : il faudra autre chose si elle n'aboutissait pas, afin de reclasser le personnel. Si un cadre très précis nous avait été imposé, on n'aurait peut être pas pu reverser tous les fonds RHODIA sur le repreneur. La richesse de ce dispositif réside dans la flexibilité de l'utilisation des moyens d'intervention. Le panel des mesures potentielles est important. Il faudrait avoir plus d'éléments de référence pour les calculs de la plus value dans le cadre de revente, en cas de revente de bâtiment. Mais sur le fond c'est idéal. Les entreprises en difficulté peuvent avoir des réticences à financer les conventions de revitalisation, plus que le plan social. Parfois, elles n'ont pas les moyens d'investir. Ainsi, plutôt que de demander à EUROTUNNEL une forte contribution, on a demandé l'aménagement d'une ZAC, l'allocation à des tarifs préférentiels d'un centre d'appel qu'ils n'utilisent pas. Quand on a un contrat de site, la convention de revitalisation s'inscrit dans les priorités du contrat de site qui ont été dégagées. La convention de revitalisation donne des moyens supplémentaires à l'aide d'un cabinet de consultants (BPI). Dans le Pas-de-Calais on est au tarif fort en terme de convention de revitalisation. Plan social / Obligation de revitalisation : les entreprises budgètent le tout dans la même enveloppe pour gérer l'environnement, la dépollution, le plan social et la convention de

	réactivation. Dans les négociations, quand ils chiffrent le plan de revitalisation, ils chiffrent tout. Peu d'accords de méthode citent la convention de réactivation (sauf ARC INTERNATIONAL). NOREXO : On a prôné des accords de méthode mais on n'a jamais réussi à l'avoir : les syndicats s'y opposaient. <u>Durée :</u> RHODIA = 1 an parce que reprise immédiate de la quasi totalité du personnel, on aurait pu faire 6 mois. En général c'est 3 ans la durée normale. On a quelques conventions à 2 ans, mais ce sont des cas particuliers : ex. ALCATEL à Calais avec un centre d'appel qui a très rapidement rempli son obligation. On a une même convention pour 3 opérateurs qui prévoyait la mise à disposition de locaux : il y avait la queue pour les repreneurs. Les conventions ont une durée de 2 ans, si leurs perspectives sont bonnes. Parfois certaines actions sont abandonnées en cours de route, les comités de suivi permettent de réorienter des fonds qui auraient été perdus.
Logique de projet	- FINORPA gère le contrat de site. Il y a une convention spécifique Etat/FINORPA. A St Omer, le contrat de site est articulé avec le dispositif L321-17. - On a laissé à ARC INTERNATIONAL le choix de son opérateur (BPI). 2,65 smic x 1500 emplois = somme rondelette – somme qu'ARC INTERNATIONAL est tenue d'affecter à des actions de revitalisation, y compris l'intervention d'une société de conversion.
Environnement	- Sur les contrats de site, les interlocuteurs sont les élus locaux, qui ont une pratique traditionnelle des services de l'Etat. - Pour les conventions de revitalisation, les interlocuteurs sont les entreprises, qui connaissent la DRIRE et l'inspection du travail, uniquement. Ils ne connaissent pas l'Etat développeur économique. C'est donc un peu nouveau, ils sont plus habitués à gérer des PSE que des conventions de revitalisation. Il peut y avoir un échange. Cela permet au public et au privé de trouver un terrain et permet aux acteurs de se parler. - Pour les pôles de compétitivité, la logique est différente : il s'agit d'entreprises qui se mettent ensemble et apprennent à se connaître.
II- Efficacité des dispositifs	
A- Bilan des effets économiques et sociaux des dispositifs	
1- effet de levier / impact psychologique	- Constat d'un aspect politique, psychologique, médiatique – d'une mobilisation. Cela n'a pas du tout le même

	retentissement d'annoncer qu'une entreprise a licencié 800 emplois, et de dire que dans le Pas-de-Calais, on a tous les outils qu'il faut, qu'on va mettre en place un contrat de site pour réparer le séisme. - La plus-value n'est pas seulement psychologique, elle est financière : 40 M€ = CS METALEUROP. Les gens savent compter, on ne peut pas leur raconter des histoires. Le fait de faire participer les collectivités à un plan de financement, pour elles d'annoncer cela comme prioritaire, le fait de mobiliser les crédits nationaux (FNADT) a un effet catalyseur. Que ce soit dans le cas de METALEUROP ou de St Omer, le conseil régional et conseil général n'ont pas paraphé le contrat de site mais ont honoré à l'euro prêt leur engagement financier. Même sans avoir fait le geste politique de la signature, ils ont identifié dans leur budget des financements pour honorer ces contrats de site. - METALEUROP : choc lié à disparition d'une entreprise. Les collectivités ont réagi : des ZA ont vu le jour grâce au CS. Dans le cas de St Omer, les collectivités pressentaient qu'ARC INTERNATIONAL ne serait plus la société mère et des ZA existaient déjà, mais dans ce cas, les financements publics ont permis d'achever le financement de projets qui étaient déjà dans les cartons. - METALEUROP : choc terrible, a déclenché un certain nombre de projets, travail considérable en très peu de temps, pas de projets dans les cartons sauf exception. Action considérable sur les collectivités. Le CS a permis aux collectivités d'envisager l'avenir, cela a été au delà du CS. Il n'y avait aucun élément de réflexion stratégique antérieur. On a réorienté les financements dans une logique stratégique, alors que jusqu'à présent on avait une logique de guichet. La logique contractuelle permet que chacun avance, en échange de financements. Effet catalyseur. - Le recrutement de personnes extérieures, qui n'étaient pas liés au territoire, mais ont apporté leurs compétences et une vision différente, a été positif. Les acteurs locaux n'avaient pas au début les compétences nécessaires. La tradition de ce territoire est une tradition passive : les compagnies minières ont attiré des populations sur ces territoires, l'Etat a pris le relais de ces sociétés. - Les acteurs locaux ont maintenant pris conscience que l'Etat ne pouvait pas tout leur apporter, et que les communautés d'agglomération avaient la compétence économique.
2- impact sur la création d'emploi et la revitalisation économique des territoires	- L'impact exact entre la réalisation ou la non-réalisation du contrat est difficile à chiffrer et à évaluer. Il est impossible de savoir comment les choses se seraient passées, en l'absence de telle ou telle action. Il est difficile de dire si un CS a crée des emplois. C'est intuitif. Quand on a une ZA qui se crée, on peut mesurer. Mais la tendance ne s'est pas inversée pour METALEUROP.

	Sans FINORPA, le territoire se serait peut être totalement effondré. L'aspect politique, l'impact psychologique sont difficiles à mesurer. - Conventions de revitalisation Le cabinet chargé de la revitalisation présente son bilan en terme d'emplois programmés, d'emplois effectivement créés, mais il n'existe pas d'évaluation dans les années qui suivent. Le comité de pilotage, où les élus participent, connaît des rapports d'assemblée, et rassemble un aréopage très large, solennel. Il a essentiellement un rôle d'information. Le comité technique permet au contraire de faire des remarques sur les actions en cours, permet de recadrer les choses : suivi. Les emplois prévus sont communiqués à l'ANPE par le cabinet, qui contacte les entreprises pour proposer les candidats : l'ANPE fait le retour et constate si la personne redevient demandeur d'emploi. Le taux de création d'emploi est très satisfaisant. Pour METALEUROP, sur 1 400 emplois programmés, 80 % ont été réalisés, il y a eu transformation des emplois programmés en emplois créés. Ce qu'il faut comparer, c'est le taux de création d'emploi naturel sur un territoire donné. Il faut regarder ce qui a été l'effet « booster » de la convention mise en place. La DRIRE a fait l'exercice avec la société de conversion. - Le contenu des conventions a évolué vers plus de diversité, parce qu'on s'est réellement adapté à la situation du terrain à un moment donné. Au départ l'idée était de missionner société avec un objectif de création d'emplois, maintenant, on ne vise plus forcément l'objectif de création d'emplois, mais on a l'objectif de créer un environnement favorable à la création d'emplois.
B- Portée et limites des dispositifs	
1- Contrat de site	- Le préfet ne croit pas aux investissements nomades. On peut accélérer, orienter la décision d'un investisseur (METALEUROP). Il y a conjonction d'une opportunité avec un projet. C'est aussi important pour leur image. - Un sinistre arrivant en cours de contrat ne s'intègre pas au CS METALEUROP. Le CS a une durée de 3 ans, prolongé d'un an pour poursuivre sur des projets non finalisés sur la durée de 3 ans. Prolongation sans rallonge budgétaire. - Il n'y a pas de document qui mette en évidence l'ensemble des dispositifs mobilisés. Pas d'outil pour agréger l'ensemble des actions mobilisées. - Ce qui a manqué dans ces contrats : déterminer dans les contrats de site les indicateurs de suivi. On a tendance à zapper

	l'aspect des critères d'évaluation : 5-6 indicateurs, pas plus, seraient suffisants. Les travaux d'un économiste pourraient permettre de déterminer les bons indicateurs. - Les préfectures n'ont pas les moyens de mettre en place un indicateur de retour sur investissement. Les équipes ne sont pas pléthoriques. Il faudrait trouver des compétences en dehors des préfectures. - Recours contre METALEUROP, maison mère : le préfet, au nom de l'Etat, n'a pas la possibilité de faire un recours contentieux : c'est un choix du ministre. Il y a eu un recours des collectivités et des partenaires sociaux. Ils ont perdu en appel.
2- Conventions de revitalisation	- Avant 2002, il n'y avait aucun outil : l'entreprise se restructurait toute seule. Pour le territoire, à part le passage en CIADT, on n'avait rien. Maintenant on a un outil, même si il a des effets pervers et connaît des difficultés de mise en œuvre. - Dépôt de bilan : si il y avait eu une convention de revitalisation, le contrat de site aurait aussi été mis en place, mais l'entreprise aurait payé. Pour St Omer, cela représente 4 millions : la somme est limitée, quand il s'agit d'aménager une ZA (15 m€). - On a beaucoup de conventions : problème de disponibilité des services. Idée à creuser : un comité technique avec secrétaire général indépendant, qui ne dépende pas de la société. On a 20 conventions de réactivation, soit 1 comité technique tous les 3 mois x 20 : multiplicité, qui est un problème pour l'action des services de l'Etat. - Dans les grandes zones industrielles, on a vu s'implanter des entreprises importantes parce qu'il y avait des emplois mobiles. Puis les emplois se sont implantés dans la Cambrésis qui est devenue une zone « PATable ». - On ne sait pas compter les emplois, individu par individu. - Les superpositions des conventions posent la question de l'optimisation des moyens financiers. Dans le bassin lensois, FINORPA, SODIE se font concurrence. C'est un problème pour les services de l'Etat. Il y a des emplois qui peuvent être comptés 2 fois. On a vu le cas, une ou deux fois, de plusieurs sociétés ayant subventionné le même dossier. Ces cas reste cependant très marginal (moins de 1 %). - Il y a des effets d'aubaine, comme pour le CNE. Cela peut être un élément qui entraîne la création d'emploi. Mais une fois créé en CDD ou en CDI, l'emploi créé dépend de la pérennité de l'entreprise.

3- Evaluation, indicateurs	
III- La mise en œuvre des dispositifs	
Responsabilité sociale de l'entreprise	Il faudrait injecter une culture de la citoyenneté de l'entreprise pour que les grands groupes contribuent financièrement au territoire. Quand le sinistre intervient, on devrait prendre en compte les efforts du groupe.
A- Suivi et contrôle de la mise en œuvre	- Conventions de revitalisation : tableau de suivi des 16 conventions. - Contrats de site : pour FINORPA on connaît tous les dossiers validés, le nombre d'emplois programmés, avec FINORPA on suit les emplois effectivement crées.
B- Mise en œuvre des contrats de site	
Répartition des compétences Etat / collectivités territoriales en matière économique	- En matière économique, le conseil général commence à prendre l'initiative, notamment si cela touche les finances du département. La préoccupation majeure du conseil général est la maîtrise des finances publiques départementales. Le Conseil a mis en exergue le fait que la situation économique générale n'allait pas arranger la dégradation financière, sur les aspects de transfert de charges (angle gestionnaire). - Le préfet de région est l'interlocuteur naturel du conseil régional. La région a son SRDE, elle a un rôle difficile d'arbitrage entre les différents territoires, on évoque souvent les « difficultés du Sud du Nord ». La région a une vision à long terme de la place de la région Nord Pas-de-Calais dans l'ensemble européen. Il est difficile pour le président du Conseil régional de dire qu'on doit obliger l'Etat à faire quelque chose pour le Pas-de-Calais (le taux chômage dans le Nord est identique). La formule du CIACT est prudente et donne mandat au préfet de faire le bilan des dispositifs applicables dans l'ensemble du département, donc de mesurer les effets des contrats de site et des décisions des CIADT antérieurs (mesures ponctuelles). Cela donnera lieu à une proposition de stimulation du développement économique, examinées par le préfet de région dans le cadre de préparation du contrat 2007-2013. On n'aura pas un contrat de plan E-R, auquel les collectivités se seront agrégées, mais un ensemble de conventions. L'architecture sera plus complexe : il faudra une dose de « Pas de Calais » visible, tangible et suffisamment forte pour qu'on puisse identifier dans le contrat de plan E-R et les contrats d'objectifs européens la volonté de soutenir spécifiquement le Pas-de-Calais. A nous d'instiller les bons investissements, les bons outils pour répondre à la situation particulière du pas de Calais : formation, attractivité… Au lieu de raisonner sur un

	bassin d'emploi, il faut appréhender la situation à l'échelle départementale. Par exemple : tirer le maximum du canal Seine-Nord ; zone d'activité : réfléchir du point de vue du département est la bonne échelle, est ce qu'il en manque ? Il n'y a pas d'agence de développement économique au niveau départemental. On peut se poser la question de savoir si cela empêche le Pas-de-Calais de saisir des opportunités ; ou s'il ne s'agirait que d'une structure de plus. Comme la région a la compétence économique, il faut se poser la question de la pertinence, de la persistance d'outils départementaux. - Les acteurs locaux ont du mal à s'entendre sur Boulogne. On n'y peut pas grand chose. Fin de la COMILOG : si elle était dans l'intérieur des terres, cela poserait moins de problème. C'est une coïncidence que cette entreprise ait fermé et licencié ce qui reste de son personnel, en même temps que son emplacement se soit libéré, au cœur de la ville et du port, position centrale, positionnement stratégique : le sujet est tellement fort qu'il est difficile de dégager un consensus : cristallisation des acteurs, même si l'objet du contrat de site n'est pas la réutilisation du site : charge évocatrice dès que sujet COMILOG est abordé. - Il n'existe pas de collectivité qui dise : « dans 3-4 ans cette société fermera, je mets tant sur la table ». - La décentralisation est restée au milieu du gué. L'animation économique locale est dévolue à la région. Mais l'enchevêtrements des compétences rend l'application difficile. L'Etat est un animateur économique national.
Le rôle des services déconcentrés de l'Etat	A partir du moment où le préfet peut dire : j'ai le feu vert, je suis mandaté par les acteurs du terrain pour un contrat de site et le moment où le CIACT décide, il faut qu'il s 'écoule 3-4 mois, pas plus, sinon cela n'a pas de sens. - Coordination des services de l'Etat : dans le cas de Saint-Omer : travail entre l'Etat, les collectivités. Le préfet leur a demandé de travailler à des mesures qu'il leur paraissait intéressantes : ils ont produit 80 mesures de toute nature, reprise de projets dans les tiroirs. Il y a un effet d'aubaine : ils veulent obtenir ce qu'ils n'ont pas pu obtenir par d'autres voies. - C'est à l'Etat de trier et de pousser les collectivités à établir des priorités. Comme c'est un contrat, c'est une négociation. On est passé de 80 à 20 mesures, dont 10 importantes. Le Préfet a fait un travail de tri pour reprendre les projets les plus à même de créer une activité économique dans un délai raisonnable + il y a eu un travail avec l'administration centrale pour savoir quels projets finançables : question du

	volume du contrat de site. Il n'y a pas de contrat de site type, mais des crédits exceptionnels. Dialogue préfet / collectivités, tri des projets, => contrat de site signé fin 2005. Dans le cadre de cette réflexion, Etat chef de file (financements) + coordination des services de l'Etat pour obtenir que message soit le même entre les différents services. SP territorial ou SG chargé de mission = il faut qu'il y ait un référent unique qui organise le travail préparatoire, pour ne pas arriver à un catalogue « à la Prévert ».
Le rôle des acteurs locaux (collectivités, partenaires sociaux, etc.)	- . Il n'y a pas d'équipe projet spécifique qui se mobilise en cas de sinistre. C'est la structure de la préfecture, qui s'occupe du développement économique. DRIRE, DDASS, etc : chaque service a ses équipes. C'est le préfet qui coordonne. Le top départ est le CIADT de 2003, quelques mois avant la signature en septembre : refus de signature des conseils régional et général, parce que lié à FINORPA, outil de l'Etat. Au moment du CIADT : l'Etat a proposé que le conseil régional rachète FINORPA, le conseil régional a refusé de signer, le conseil général a suivi (montant rachat exorbitant). Le contrat de Saint-Omer n'a pas été signé par la région, on n'a pas réussi à l'associer. Le conseil général n'a pas signé mais a été associé dans les financements. La région n'a pas signé parce qu'elle a estimé que les montants de l'Etat ne sont pas suffisants. Dans le contexte de Saint-Omer, le conseil régional n'avait pas envie de travailler avec l'Etat parce qu'il se voyait imposer l'utilisation de crédit nouveaux via le CIADT. La région était d'accord pour utiliser les dispositifs de droit commun, mais n'a pas accepté de mettre au pot de produit supplémentaire en plus des outils de droit commun. (METALEUROP : ce n'est pas le même cas) Il n'y a pas eu de passage de relais du pilotage du projet vers les collectivités. Certaines collectivités se sont étoffées mais l'Etat reste le coordonnateur. Au fur et à mesure que le temps passe, on a un interlocuteur / service de l'Etat spécialisé sur ces difficultés. Les réunions de comité de suivi : 2 fois par an, sont impératives pour rappeler aux collectivités la nécessité de respecter les délais, notamment. Une ZA a été abandonnée pour des raisons liées à sa dépollution (trop cher, trop long). Les comités techniques ont lieu entre-temps, 1 fois par semestre. L'ensemble des partenaires se mobilisent en fonction des dates de réunion : il faut créer une pression. Globalement l'ensemble des acteurs se mobilisent. 3 CS : dépend de l'état d'avancement du contrat, personnalité du chef de projet, du préfet. Ex. cas de METALEUROP : la

	préfecture a été la force d'impulsion, puis la sous-préfecture de Lens a pris le relais, le sous-préfet et son collaborateur. Pour St Omer, la préfecture est moteur mais dans quelque temps il est possible que la sous-préfecture prenne le relais pour des raisons de facilité. Cas de Boulogne : en cours de négociation, le sous-préfet a réussi à faire aboutir le projet de contrat à la DIACT. Quand le contrat marche bien, on n'a pas besoin d'un intervention du préfet tout le temps.
Relations administrations centrales / déconcentrées	
La contrainte budgétaire	Les crédits de paiement ne sont pas à la hauteur des autorisations de programme déléguées. C'est à chacun de se battre pour avoir la priorité dans la répartition des CP. Quand on ne peut pas servir toutes les opérations, on choisit les opérations prioritaires. Les opérations de CS bénéficient d'une très forte priorité. Cela fait partie des engagements les plus solennels de l'Etat. Dans la LOLF, AE = CP. Le problème c'est que les crédits de paiement sont très insuffisants donc on a une discussion serrée avec la DIACT, et la DIACT avec le Budget, finalement on a eu un peu plus de crédits de paiement. Normalement la LOLF sera vertueuse. C'est un frein naturel à la propension à prendre des engagements différents des frais réels. Mais on est dans une période difficile de transition entre l'ancien système et le nouveau : il ne devrait pas y avoir de nouveau engagement pendant un certain temps, pour pouvoir répondre aux engagements antérieurs. Ce n'est pas possible : il faut donc être plus sélectif. Le « fonds spécial d'implantation » est la botte secrète de la région, qui permet d'intervenir en complément des autres fonds.
C- Mise en œuvre des conventions de revitalisation :	
Le rôle de la DDTEFP	- Pour les conventions, le préfet ne doit pas oublier de rappeler au chef entreprise qu'il rentre dans le cadre de la convention de revitalisation sinon l'obligation ne s'applique pas. - La procédure bien rodée avec préfecture. Notification du licenciement : information de l'entreprise de son obligation et du point de départ du délai de signature qui est généralement respecté, généralement un peu limite : 6 mois c'est trop court. La convention de revitalisation n'est pas la première préoccupation à ce moment, donc on arrive au taquet du délai. Le plan social n'est pas achevé quand le délai commence à courir, donc il est difficile de négocier. Ex. MARESQUIN il y a une procédure depuis décembre. Le tribunal vient de valider le livre III parce que les salariés retardent les procédures. Lé député local avait souhaité réunir un groupe de chefs d'entreprises locaux pour réfléchir à l'avenir.

	Imposer une convention de réactivation est possible mais pas forcément toujours utile si l'entreprise a pris toutes les mesures significatives pour reclasser les salariés. La négociation a lieu avec M. Tochon, voire les sous-préfets de Béthune, de Calais, qui sont sensibles aux phénomènes économiques. La rédaction des conventions est commune. Sur le territoire concerné, ce n'est pas toujours évident, quand il est couvert par une ou plusieurs conventions. Par exemple sur St Omer-Lens, on a des conventions à cheval sur les deux sites, avec plusieurs entreprises qui ont lancé des conventions des réactivation : la détermination du territoire n'est pas évidente. La zone d'habitation du personnel d'ARC INTERNATIONAL rentre dans le champ de celle d'UGINE. Problème : il y a concurrence entre les organismes conventionnés, sur la même partie de territoire. Les entreprises doivent régler le problème entre elles avec le recours avec leurs cabinets de reclassement, si ce ne sont pas les mêmes, ce n'est pas simple. - Certaines entreprises sous-traitent à un cabinet conseil et se contentent de participer au comité de pilotage, d'autres s'investissent réellement dans la démarche. Plus on avance dans le temps, plus on essaie de mettre en place des outils de suivi de l'implication de l'entreprise. Maintenant, dans les conventions de réactivation, on essaie de mettre en place des comités de suivi à échéance régulière, voire qui valide les propositions du cabinet. - L'étude d'impact n'est pas demandée, dès lors qu'il n'y a pas de contentieux avec l'entreprise. Le vrai objectif est la revitalisation. STORA : étude impact sur les sous-traitants, financée par l'INSEE. Ce n'est pas un diagnostic territorial, avec les forces et les faiblesses mais elle permet d'objectiver la situation.
L'application de l'article L321-17 II° par le préfet	On tient avant tout compte de la qualité du PSE pour l'obligation de revitalisation. Si on a plus de postes de reclassement du personnel, on en tient compte dans le montant de la contribution à verser. L'entreprise qui a un projet de restructuration vient voir la DDTEFP. Pour déterminer le montant de la contribution, on évoque les autres dossiers, par rapport aux autres entreprises dans une situation similaire.
Les expériences de mutualisation des conventions	- La mutualisation des conventions n'est pas prévue par les textes mais a été mise en place sur Lens et Calais, compte tenu de la multiplicité des sinistres. La superposition de conventions sur un territoire donné, si on fait appel à des sociétés de conversion multiples, peut aboutir à un gâchis de fonds. Elles se superposent avec l'action des CCI, des agences de développement locales. Il s'agit d'optimisation de l'argent privé mis à disposition du territoire.

	- Apporter des fonds privés au fonds d'initiatives locales, qui est une plateforme d'initiatives locales qui prend ou pas des risques en fonction de son budget, donne un effet de levier intéressant. Ex. FINORPA, sous le contrôle de la région et des banques. Cela permet d'augmenter le taux de sinistralité sur un territoire donné, avec l'apport des fonds FEDER, fonds de la région. - La DRIRE travaille avec l'Union européenne sur l'opération JEREMIE, en lien avec la Banque européenne d'investissements (BEI). Il s'agit de monter des fonds spécifiques dédiées à certaines thématiques : recherche, innovation. L'idée est de remonter de l'argent privé – public pour monter des outils intéressants avec des banques européenne et régionales.
L'articulation de la procédure de l'obligation de revitalisation avec la procédure de licenciement, rôle des partenaires sociaux	- On explique à l'entreprise l'absence de lien entre la cellule de reclassement et l'obligation de revitalisation. - Les partenaires sociaux sont représentés au comité de pilotage du CS. Effectivement difficile à gérer, les représentants des salariés se sont constitués en association. A chaque fois, le représentant de l'association, qui est invité au comité de pilotage, dit, au vu du bilan de FINORPA : oui mais il y a seulement 2-3 salariés issus de METALEUROP. S'agissant de la création d'emplois tertiaire et de la suppression d'emplois industriels, il est difficile de faire coïncider les 2. Les salariés étaient bien payés à METALEUROP : ils n'ont pas envie de trouver un boulot moins bien payé. Les partenaires sociaux sont moins ou très peu associés à négociation du contrat de site parce que la négociation avec les collectivités est déjà complexe. L'intervention des partenaires sociaux est axée sur les problèmes de leur entreprise. Cela compliquerait la situation, ils sont centrés sur la situation individuelle des salariés. Les organisations syndicales, dans leur rôle d'acteurs locaux, sont présents au CODIR, dans une logique d'intervention économique. - Les partenaires sociaux sont préoccupés par le PSE, pas tellement par l'obligation de revitalisation, sinon pour lors du comité de pilotage du CS METALEUROP : les représentant des salariés estime que emplois créés ne bénéficient pas aux salariés de METALEUROP.
IV- Préconisations	
1) Gouvernance des contrats de site	La seule solution pour faire participer la région serait de codifier : « le contrat de site est présidé par le Président du conseil régional » , etc. il faudrait réglementer la procédure d'élaboration des contrats de site. Inconvénient : cela enlèverait toute souplesse au dispositif, mais

	cela créerait une obligation. En l'absence d'accord des collectivités, il n'y aurait pas de contrat de site. En l'occurrence, dans une telle hypothèse, le contrat de Saint-Omer, qui n'a pas été signé, n'aurait pas eu lieu. Pourtant, le contrat a permis de créer une dynamique locale, même en l'absence d'accord entre Etat et la région. La situation est meilleure qu'avant.
2) Articulation des dispositifs	
3) Critères déterminant la mise en place d'un contrat de site.	Il ne devrait pas y avoir de critères. C'est une décision politique.
4) Contenu, durée, mise en œuvre du contrat de site	- Besoin de la DIACT en amont, lors de la négociation du contrat de site - Il faut garder aux contrats de site leur souplesse. - Le fait qu'il y ait un volet environnemental consolide le contrat de site : la dépollution crée des emplois sur le site même. La durée de 3 ans est adaptée. Après, cela n'a plus de sens. Ou cela a servi, et en 3 ans, on a pu lancer des choses, ou cela n'a pas servi, et prolonger le contrat n'a pas de signification. 5 ans ce serait trop. Il y a le <u>problème de la maîtrise foncière</u> : les délais sont assez longs et pas maîtrisables : c'est un des motifs de la prolongation. - Le risque est de privilégier les actions à court terme. Mais d'un autre côté le contrat de site est prévu pour 3 ans, on doit privilégier des actions qui doivent pouvoir être mesurées régulièrement. Sur les 2 contrats de site, l'objectif est d'attirer des activités privées durables. Le risque de banalisation des contrats existe. Il faut distinguer 2 situations : - METALEUROP où 800 salariés ont été licenciés du jour au lendemain, brutalité extraordinaire, avec une liquidation. Salariés orphelins, pas de plan social, rien du tout. A situation exceptionnelle, traitement exceptionnel. - St Omer : situation de mono emploi. Proportion de population active salariée par ARC INTERNATIONAL = pharamineuse, un sur 3. Absolument énorme. Dégraissage énorme. Idem : A situation exceptionnelle, traitement exceptionnel. COMILOG : 400 emplois, un peu pareil mais nécessité est elle aussi évidente ? on peut se poser la question. NOREXO : entreprise ne disparaît pas, prête à assumer ses responsabilités. On n'est pas dans le même cas de figure. - Le Pas-de-Calais est un département plus peuplé que certaines

	régions de France. Il ne s'agit pas de mettre en place un contrat de site départemental mais dans un département où depuis plusieurs années, le chômage est à 12-13 %, qui a une population active dans le secteur secondaire importante, nettement au dessus de moyenne nationale, il faut essayer de donner au département des atouts pour être attractif, pour que s'y crée des emplois moins fragiles que ceux qui existent aujourd'hui. L'Etat ne décrète pas la mutation économique. L'objectif pour le Pas-de-Calais serait de rejoindre les Vosges, les Ardennes.
5) Convention de revitalisation : entreprises de moins de 1 000 salariés, RJLJ	- Les entreprises peuvent remonter les besoins d'anticipation des compétences. - Dans le Pas-de-Calais, pour la maison de l'emploi d'Arras et des 12 communes alentours, les équipes sont en cours de recrutement. Boulogne sur Mer a une maison de l'emploi. Le projet de maison de l'ex-bassin minier Hénin-Beaumont-Carvin passe à la commission de labellisation le 6 juillet, dont un des aspects est très lié à la nécessité de renouer des liens avec les entreprises. Dans les 2 autres cas, les maisons de l'emploi sont centrées sur l'accueil. A Calais, un projet de maison est en cours pour le 3è trimestre.
6) Contrôle, évaluation	
7) Anticipation	

ANNEXE 3.2

ANGERS

Annexe 3.2

Synthèse des entretiens de la mission
Site d'Angers

I- Genèse et caractéristiques des dispositifs	
A – Genèse des dispositifs	Jusqu'en 2001, le tissu économique angevin, bénéficie d'une image plutôt positive, ne connaissait pas de graves difficultés. La zone d'emploi d'Angers ne se caractérise pas par un secteur industriel important (18% des effectifs salariés) au regard de la moyenne nationale. Pourtant, en 2002, le bassin angevin connaît une conjonction de sinistres, qui marquent le début d'une période de tensions sociales: la fermeture d'ACT Manufacturing, du fabricant d'habillement BLEUE COUTURE, et de TRW Automotive, provoquent le licenciement de plus de 900 salariés, auxquels s'ajoutent les plans sociaux de KODAK et de PECHINEY. En quelques mois, le bassin angevin perd 1 300 emplois, soit près de 6% de l'activité industrielle de la zone d'emploi. Le préfet de Maine-et-Loire demande la mise en place d'un comité de ré-industrialisation, puis initie une démarche de concertation avec les partenaires locaux au printemps 2003 pour mettre en place un contrat de site. Cette initiative est, dans un premier temps, mal accueillie par les entreprises du département, qui, pour la plupart, ne connaissent pas de difficultés, et craignent des retombées négatives en terme d'image. Le 26 mai 2003, le CIADT approuve le contrat de site, qui est signé le 21 novembre 2003 en présence de la Ministre de l'Ecologie et du Développement Durable.
Objectifs	Les objectifs du contrat de site sont exposés dans la présentation des 4 volets du contrat de site, eux-mêmes déclinés en 12 actions : - détecter et accompagner les projets de développement et de création d'entreprises susceptibles de générer un volume important d'emplois (volet économique) ; - permettre l'accueil des entreprises dans des conditions attractives en mettant à dispositions des infrastructures de qualité (volet actions structurantes) ; - aider au retour à l'emploi des personnes licenciées dans le bassin d'emploi d'Angers (volet emploi-formation) ;

	- renforcer le développement d'activités à haute valeur ajoutée, créatrices d'emplois durables (volet pôle végétal – environnement – biotechnologies – santé). Le contrat de site énumère également des orientations stratégiques à moyen et long terme, qui consistent par exemple à « savoir anticiper les restructurations industrielles ».
B – Caractéristiques des contrats de site et des conventions de revitalisation	Le périmètre du contrat de site d'Angers couvre la totalité de la zone d'emploi d'Angers. S'agissant du contenu, le contrat de site d'Angers privilégie les actions structurantes (mise en place ZFU, Haut débit, réhabilitation de friches, ZA), qui représentent plus de ¾ des crédits du contrat. Le volet emploi-formation mobilise 15% des moyens financiers ; et le volet économique moins de 8% des fonds. Le montant total du contrat territorial initial s'élève à 26 M€, dont 5,5 M€ financés par l'Etat (dont FNADT 4 M€) et 8 M€ financés par le FEDER. Au 31/01/2006, le FNADT était consommé à hauteur de 84 %, le FEDER à hauteur de 108 %. Au 31/12/2005, la région avait investi 5,3 M€, le Conseil général 2 M€, la CCI 404 K€, Angers Agglomération développement 128 K€, la Chambre des métiers 17 K€, OA 12 K€. Le contenu du contrat de site a évolué depuis sa signature : - création d'un salon de la conception électronique en 2004, pilotée par la CCI ; - GPEC dans les entreprises artisanales pilotée par la Chambre des Métiers. Le contrat de site d'Angers se caractérise par la rapidité de sa mise en œuvre : moins d'un an après sa signature, toutes les actions sont opérationnelles, alors même que le plan de financement des actions ne semblaient pas arrêté lors de la signature (seul le budget de l'action de prospection nationale est décrit dans le contrat de site). S'agissant des opérations foncières, la première tranche de la ZA Saint-Barthélémy est opérationnelle depuis mai 2005, la seconde tranche se terminera à l'été 2007. S'agissant des conventions de revitalisation, 3 conventions de revitalisation ont été signées en 2005 et 2006, deux sur le bassin d'emploi de Saumur (CELESTICA France SA, CHAMPILOIRE) et une sur le bassin d'emploi d'Angers (NEC COMPUTERS), toutes faisant appel au même cabinet de conversion DML Conseil.
Logique de projet	Pour assurer la mise en œuvre et le suivi des actions, la Préfecture a fait appel à un chef de projet, ancien consultant du

	cabinet SODIE, devenu depuis chef du projet pôle de compétitivité. Un comité technique a été mis en place, regroupant les pilotes des actions, ainsi que la TG, le Conseil régional, la Préfecture et le SGAR.
Environnement **II- Efficacité des dispositifs** A- Bilan des effets économiques et sociaux des dispositifs	
1- effet de levier / impact psychologique	- Un effet fédérateur, qui a conduit les acteurs à travailler ensemble et à préparer ensemble l'après contrat de site. Le CS a contraint tous les acteurs locaux à travailler ensemble, « même ceux qui n'en avaient pas envie », y compris les partenaires socio-professionnels. Le CS a permis, pour la première fois, le partage d'un diagnostic par les acteurs, qui avaient une vision différente des forces et des faiblesses du bassin économique angevin. Le contrat de site a permis de formaliser des partenariats sur des thématiques majeures ; il a également permis de mieux se connaître entre acteurs, par exemple l'AFPA, la DDTEFP, ou la Chambre des métiers. - Le contrat de site a eu un effet positif <u>en terme d'initiative</u>. Contrairement à d'autres sites, le contrat de site a permis aux acteurs locaux d'initier une nouvelle dynamique de développement partenariale, et de reprendre l'initiative, sans attendre l'action de l'Etat pour revitaliser le territoire. Ainsi, ils estiment qu'en cas de nouveau sinistre, la mobilisation partenariale pourra se faire entre acteurs locaux et services de l'Etat sans forcément mettre en place un contrat de site. De même, la création du pôle de compétitivité végétal résulte de cette nouvelle dynamique locale. - Une image négative La majorité des acteurs locaux estiment que, contrairement aux pôles de compétitivité enfant et végétal, le contrat de site véhicule une image négative, celle d'un bassin en très grande difficulté, ce qui rend les actions de communication difficiles. Suite à l'annonce et à la mise en place du contrat, l'agglomération aurait perdu de ce fait autant de prospects qu'elle en aurait gagné. Les avis sont plus partagés sur l'effet psychologique : négatif pour certains, positif pour d'autres, pour qui la mise en place d'un contrat de site est un geste fort de l'Etat sur le territoire. - La valeur ajoutée du contrat de site réside dans son effet générateur ou accélérateur pour un certain nombre de projets :

	ex. accélérer les procédures pour la ZA de Saint-Barthélémy. Pour la maison de la création et de la transmission d'entreprise, sans le contrat de site, il n'aurait pas été possible d'associer les acteurs locaux et d'obtenir les financements.
2- impact sur la création d'emploi et la revitalisation économique des territoires	Sur les 919 licenciements réalisés, 322 salariés ont été reclassés. Contrat de site achevé. Le contrat de site a permis de créer 746 emplois, dont : - 390 via les actions structurantes, - 118 via la GPEC, - 208 : Maison de la création et de la reprise d'entreprise et accompagnement endogène des entreprises - 30 : prospection. L'action de prospection internationale n'a eu les résultats escomptés en 3 ans, étant axée sur le long terme. L'absence de PAT et de fonds issus de l'obligation de revitalisation sont également pour les acteurs locaux un handicap pour attirer les entreprises. Les acteurs locaux sont néanmoins prudents sur le fait d'imputer la création d'un emploi ou d'une entreprise à la mise en œuvre du contrat de site, alors que plusieurs facteurs influencent la décision de l'entrepreneur. Le comité d'expansion économique affirme que, faute de dispositifs intéressant directement la création d'emplois ou d'entreprises, le contrat de site n'a eu d'autre effet qu'un effet fédérateur. - Néanmoins, le contrat de site a été déterminant pour la mise en place de la maison de la création et de la transmission d'entreprises, portée par la CCI (sur une idée des services de l'Etat). Cette maison a été créée en août 2005 dans le but de rattraper le retard angevin en matière de création d'entreprises. Depuis 2 ou 3 ans, Angers a vu le nombre de créations d'entreprise augmenter, mais la CCI refuse d'attribuer à la création de la maison la hausse du nombre d'entreprises créées.
B- Portée et limites des dispositifs	
1- Contrat de site	La mise en place de la ZFU, dans le cadre du contrat de site, a permis d'élargir le périmètre de la ZFU à un terrain constructible de 10 ha, face à ACT. Suivant les interlocuteurs, l'efficacité de certaines actions est discutable : - Prospection externe ; - Salon Creatronic ; - Friches industrielles : le site d'Angers était suffisamment attractif pour ne pas avoir besoin d'intervention publique directe pour faciliter l'installation d'entreprises sur les friches ACT ou TRW (pas de problématique de dépollution)

	; - Cellule inter entreprises : elle est intervenue alors que la plupart des licenciements avaient été traités.
2- Conventions de revitalisation	D'après les différents intervenants, les entreprises cherchent à remplir leur obligation de revitalisation a minima, en ayant recours à un cabinet qui leur fournira un bilan positif. Les conventions sont toutes du même type et décrivent la mission du cabinet conseil. L'obligation légale est satisfaite, pas son effectivité. Les emplois qui sont comptabilisés sont des emplois qui auraient été créés en dehors de toute obligation. Le travail de certains cabinets « n'est pas professionnel », et reprend notamment les travaux déjà réalisés par les services de développement économiques. Les acteurs locaux soulignent que les sociétés de conversion ne sont désormais plus nécessaires, dès lors qu'il existe des compétences sur place. L'action des sociétés de conversion est mieux reconnue, s'agissant du reclassement des salariés, que s'agissant des actions de prospection.
3- Evaluation, indicateurs	Hormis l'action de prospection, qui, d'après le contrat de site, a pour objectif la création de 600 emplois et de 10 produits qualifiés nouveaux, les actions énumérées dans le contrat n'ont pas d'objectifs chiffrés. Le contrat de site initial n'a pas prévu d'associer aux actions des indicateurs et de mettre en place un tableau de bord. Un tableau de suivi, avec des indicateurs de moyens et de résultats a cependant été mis en place lors de la mise en œuvre du contrat. Ce sont surtout des indicateurs sur la mise en place des actions, de leurs résultats. Le contrat de site prévoit la réalisation d'évaluations périodiques, la première étant fixée par le contrat à juin 2004. Il prévoit également que le comité de pilotage puisse réorienter les actions et réaffecter les moyens financiers, en accord avec les signataires, lors de ces phases d'évaluation.
III- La mise en œuvre des dispositifs	
Responsabilité sociale de l'entreprise	
A- Suivi et contrôle des dispositifs	La DDTEFP n'a pas les moyens techniques d'évaluer et de contrôler la mise en oeuvre des conventions de revitalisation.
B- Mise en œuvre des contrats de site	Le contrat de site implique des procédures lourdes ; notamment de suivi, ainsi le comité de suivi du contrat de site, qui n'est pas une instance de travail, mais une instance politique, qui se réunit tous les 6 mois et traite également du suivi de la ZFU.
Répartition des compétences Etat /	Multiplication des acteurs économiques : - Comité économique d'expansion, outil du Conseil général.

collectivités territoriales en matière économique	- Le Conseil régional met en place une structure régionale « Pays de la Loire innovation », avec des conseillers régionaux par secteur, sans concertation avec le Conseil général, ni recherche de coopération entre les services.
Le rôle des services déconcentrés de l'Etat	Le préfet a initié le contrat de site et s'est personnellement impliqué dans sa mise en œuvre. Il assure le leadership, a un rôle d'animateur, de motivation des acteurs locaux, d'harmonisation des points de vue (neutralité). Les services de l'Etat ont initié seuls le dispositif, sans appui méthodologique : le Secrétaire général a notamment rédigé le contrat. La coopération des services de l'Etat a permis d'accélérer les procédures administratives (fouilles archéologiques).
Le rôle des acteurs locaux (collectivités, partenaires sociaux, etc.)	Délégation des actions aux acteurs et responsabilisation. Les acteurs locaux se sont répartis les tâches en fonction de leurs compétences. Ex. le Comité d'expansion économique a pris en charge la prospection, la CCI des missions endogènes. Les acteurs locaux font le diagnostic d'un déficit d'anticipation et d'organisation locale vis à vis de grands groupes, qui pourraient licencier brutalement dans les années à venir (BOSCH, THOMSON, MOTOROLA).
Relations administrations centrales / déconcentrées	
La contrainte budgétaire	Le contrat de site a apporté des crédits supplémentaires via le FNADT (4 M€). Le Conseil général a débloqué des crédits supplémentaires. Les acteurs locaux estiment, pour certains, que ces crédits supplémentaires n'ont rien apporté, pour d'autres, qu'ils ont permis d'accélérer ou de créer des projets. Le rôle de l'Etat est reconnu d'autant plus facilement qu'il apporte des fonds (crédibilité) : « Si l'Etat ne met rien dans la corbeille de la mariée, on n'a pas besoin de contrat de site. » Les élus sont attentifs à l'origine des fonds (fléchage, redéploiement).
C- Mise en œuvre des conventions de revitalisation	Lors de la négociation des conventions, la DDTEFP apprécie seule les actions économiques ou de développement qui peuvent être mises en œuvre par l'entreprise, alors que d'autres services, qui ne sont pas associés à cette négociation, sont plus à même de porter une appréciation (DRIRE, TG). - L'entreprise choisit son cabinet avant la négociation de la convention de revitalisation : les services de l'Etat aimeraient pouvoir revenir sur ce choix. - Absence de circulaire jusqu'en décembre 2005.
Le rôle de la DDTEFP	
L'application de l'article L321-17 II° par le préfet	L'article L321-17 II° ne connaît pas d'exemple d'application dans le département. Il est considéré comme un dispositif facultatif.

Les expériences de mutualisation des conventions	Sans objet.
L'articulation de la procédure de l'obligation de revitalisation avec la procédure de licenciement, rôle des partenaires sociaux	Les partenaires sociaux sont présents aux réunions du comité de pilotage.
IV- Préconisations	
1) Gouvernance des contrats de site	Le rôle de l'Etat n'est pas contesté, en tant que facilitateur, pour reconnaître l'apport des uns et des autres et arriver à une solution consensuelle. Le Conseil régional serait légitime, en tant que co-pilote ou pilote du contrat de site, mais seul l'Etat est neutre. L'articulation qui consiste à réserver à l'Etat la maîtrise d'ouvrage, et aux partenaires la délégation de la maîtrise d'œuvre est une solution pragmatique. Le Conseil général pourrait également faire un tour de table mais le portage du projet par l'Etat paraît incontournable.
2) Articulation des dispositifs	Mutualisation des conventions, association des partenaires locaux aux conventions de revitalisation : les services de l'Etat y seraient favorables. Dans le cadre d'un fonds de revitalisation, Angers agglomération développement est prêt à prendre en charge la conversion. Le comité de suivi du fonds de revitalisation devrait être articulé avec le CODEFI et l'observatoire régional d'anticipation des mutations économiques. La création d'une nouvelle commission n'est pas forcément utile, dans la mesure où l'Etat en supprime : Une cellule de veille, de type pré-CODEFI, présidée par le préfet, regroupant les services économiques et sociaux de l'Etat, et le Comité économique d'expansion pourrait s'acquitter de cette tâche.
3) Critères déterminant la mise en place d'un contrat de site.	- mettre en place des contrats de sites à des niveaux d'intervention différents, suivant les besoins des territoires.
4) Contenu, durée, mise en oeuvre du contrat de site	- Mieux définir les contrats de site : Les acteurs du contrat de site d'Angers regrettent de ne pas avoir pu bénéficier de la contribution de grandes entreprises et auraient aimé avoir de la PAT industrielle, et des exonérations fiscales (crédit de TP) dans le cadre de leur contrat. De ce fait, ils s'estiment désavantagés par rapport au contrat de site de Laval, ou à la ville du Mans, où Philips a accordé 7 000 € par emploi.
5) Convention de revitalisation : entreprises	La CCI souhaite être associée à la mise en œuvre des conventions de revitalisation (CCI), avec l'ensemble des acteurs

de moins de 1000 salariés, RJLJ	économiques locaux. Les acteurs économiques locaux ne sont majoritairement pas favorables à l'extension de l'obligation de revitalisation aux PME-PMI. Un pilotage commun des conventions par les services de l'Etat (TG DRIRE DDTEFP) a également été évoqué.
6) Contrôle, évaluation	
7) Anticiper pour mieux gérer la crise	Le préfet de région a mis en place le 6 octobre 2003, avec le conseil régional et les principaux acteurs économiques, un observatoire régional des mutations économiques. Il se compose d'un comité de pilotage, qui réunit une soixantaine de membres, co-présidé par le préfet de région et le président du conseil régional ; et d'un comité technique, qui coordonne plusieurs groupes de travail thématiques, associant les services de l'Etat, INSEE, Conseil régional, Ouest atlantique et la Banque de France.

CONTRAT DE SITE ANGERS	en K€	En %
AXE 1 VOLET ECONOMIQUE		
Prospection internationale	30	
Prospection nationale	180	
Détection et accompagnement projets	750	
Maison de la création et de la reprise d'entreprises	840	
Simplifier les démarches administratives des entreprises	200	
Sous-total	**2000**	**7,7**
AXE 2 ACTIONS STRUCTURANTES		
Mise en place ZFU		
Communication haut débit		
friches industrielles		
ZA	20000	
Sous-total	**20000**	**76,9**
AXE 3 EMPLOI FORMATION		
Plan d'aide à la reconversion	3000	
Formation	1000	
Sous-total	**4000**	**15,4**
AXE 4 POLE VEGETAL		
mission d'expertise	0	
Sous-total	0	
TOTAL GENERAL	**26000**	**100,0**

ANNEXE 3.3

LAVAL

Annexe 3.3

Synthèse des entretiens de la mission
Site de Laval

I- Genèse et caractéristiques des dispositifs	
A – Genèse des dispositifs	Affichant l'un des plus bas taux de chômage de France (6,4 % au 31/12/2004), la Mayenne a d'abord l'image d'un département rural, qui peut être qualifié d'industriel eu égard à la présence de nombreuses entreprises de production. 38 % des salariés du département travaillent dans le secteur industriel au 31/12/2003, soit 15 points de plus que la moyenne nationale. La Mayenne n'a pas l'image d'un département en grande difficulté économique. Sur la période 1993-2003, l'emploi industriel départemental enregistre un solde positif de 1 000 emplois, soit une progression d'environ 4 %. Mais sur la période 2004-2005, 1 275 licenciements sont annoncés dans le bassin d'emploi de Laval, affectant des secteurs clés de l'économie : électronique, logistique, textile (FLEXTRONICS, BEL, MPO, LES COUTILS, GEODIS). En juin 2005, le Préfet sollicite le Délégué de la MIME pour mettre en place une action de traitement d'anticipation des mutations industrielles. En juillet 2005, le principe de la mise en œuvre d'un contrat territorial est retenu, avant que ne soit finalement actée la mise en place d'un contrat de site, à la demande du Préfet, du fait de la gravité de la situation. La perspective de la mise en place d'un contrat de site n'a pas suscité, dans un premier temps, l'adhésion des élus (fort investissement de MM Arthuis et d'Aubert) et des acteurs locaux, qui craignaient notamment les retombées négatives en terme d'image. Mais l'exemple d'Angers, l'apport financier supplémentaire de l'Etat ont convaincu les partenaires locaux de l'utilité d'un contrat. Le contrat a été élaboré en 6 mois, entre juillet 2005 et janvier 2006. Le 6 mars 2006, le CIADT approuve le contrat de site, qui est signé le 19 mai 2006 en présence du Ministre délégué à l'aménagement du territoire. Il s'est écoulé moins d'un an entre le début des difficultés locales et la signature du contrat.

Objectifs	Les objectifs, tels qu'ils figurent dans le contrat de site, correspondent à 3 axes stratégiques, déclinés en 17 actions : 1. Mobilisation d'un système d'aides propre à renforcer l'attractivité du territoire pour les entreprises ; 2. Valorisation des ressources humaines dans le cadre d'une politique d'adaptation des qualifications et des compétences aux évolutions des structures économiques ; 3. Le positionnement stratégique sur des secteurs émergents à forte valeur ajoutée en s'inscrivant dans la dynamique des pôles de compétitivité. Il n'y a pas d'objectif de création d'emploi attaché au contrat de site. Cependant, de manière informelle (selon la présentation qu'en fait le maire de Laval), le contrat de site vise à recréer 1 200 emplois, dont un tiers par croissance naturelle des entreprises en place, un tiers par croissance exogène, un tiers par la création d'entreprises ou la conquête de nouveaux marchés.
B – Caractéristiques des contrats de site et des conventions de revitalisation	Le périmètre du contrat de site de Laval couvre la totalité du bassin d'emploi de Laval. Le montant initial du contrat de site de Laval, qui s'élève à 12 600 K€, se caractérise par une répartition très déséquilibrée des crédits. Près de 60 % des fonds sont orientés vers la prospection et l'innovation (aide aux investissements du Centre européen des matériaux composites avancés pour les transports, mise à niveaux des équipements du pôle réalité virtuelle, mise au point de nouveaux outils de numérisation, etc), et 40 % des fonds vers la réalisation d'infrastructures (partie études de la zone multimodale, capital-risque, pépinière, etc.). L'axe formation-apprentissage représente moins de 1 % des fonds mobilisés : une seule action sur les 5 actions formation-apprentissage présentées a un budget chiffré (étude de la faisabilité d'un pôle d'excellence apprentissage-formation professionnelle, 50 K€). Toutes les opérations du contrat de site devraient être achevées pendant la période couverte par le contrat de site (3 ans), sauf la zone multimodale (5 ans). La Communauté d'agglomération lavalloise est le principal financeur du contrat avec 3,6 M€, suivie par l'Etat à hauteur de 3,34 M€ (dont FNADT 2,5 M€), le Conseil régional 2,75 M€, le Conseil général 2 M€, les entreprises 0,83 M€, les chambres consulaires 0,08M€. Aucun crédit FEDER n'a été mobilisé. S'agissant des conventions de revitalisation, 6 conventions ont été signées entre 2005 et 2006 (BEL, LES COUTILS, GEODIS, MPO, et deux avec FLEXTRONICS).
Logique de projet	Les services de la Préfecture, notamment la Direction des affaires interministérielles, constituent l'équipe projet des 3 dispositifs visant la revitalisation : contrat de site, fonds de

	revitalisation, « super cellule départementale de rebond ». Ce dernier dispositif consiste à suivre le travail effectué par le Cabinet ALTADIA dans les cellules de reclassement.
Environnement	- Le contrat de site n'intègre pas l'ensemble des mesures qui visent à redynamiser le territoire et créer des emplois, telles que la ZRU ou la VAE. Le périmètre du contrat de site de Laval n'est pas une zone PATée (en cours) ; les discussions sont également en cours pour obtenir le crédit de TP. - Mais contrairement à d'autres sites, les services de l'Etat ont compris la nécessité d'articuler les dispositifs entre eux, et ont identifié 3 dispositifs poursuivant un objectif de revitalisation : cellule de reclassement, obligation de revitalisation, contrat de site. Le contrat de site indique par ailleurs que le Préfet est le garant de l'articulation et de la cohérence entre les mesures de droit commun (PSE), l'obligation de revitalisation et le contrat de site. Cependant, les services de l'Etat n'ont pas choisi d'aller jusqu'au bout de la démarche et ont choisi, pour chaque dispositif, un pilotage séparé associant tous les acteurs dans un souci de partenariat et de transparence.
II- Efficacité des dispositifs	
A- Bilan des effets économiques et sociaux des dispositifs	Le contrat de site vient d'être signé : il est trop tôt pour en mesurer l'impact.
1- effet de levier / impact psychologique	- L'important n'est pas les 2,5 M€ du FNADT, mais la perception de la solidarité nationale via une décision du CIACT par les acteurs locaux. C'est la raison pour laquelle ils ont souhaité que le préfet soit au centre du dispositif. - Si l'Etat n'avait pas apporté de moyens financiers, des actions n'auraient pas été engagées. Le contrat de site ne peut pas relever du contrat Etat-région : la Mayenne est en « zone blanche ». - Le contrat de site a permis aux gens de travailler ensemble. - Le contrat de site a permis d'accélérer les projets, par exemple la plateforme logistique multimodale de 20 000 m2 (ancien projet de F. d'Aubert, président de la Communauté d'agglomération) : le contrat a permis de lancer les études de faisabilité de l'opération. - S'il n'y avait pas eu de contrat de site, la population qualifiée serait partie. En l'absence de fonds de revitalisation, il aurait été moins facile de faire venir Virgin mobile France (mobilité des capitaux engagés sur le marché des centres d'appel). - Les salariés des entreprises qui ont signé des conventions de revitalisation se sentent concernés par les fonds versés et

	s'intéressent plus facilement à la vie locale. Les conventions sont bien perçues par les partenaires sociaux qui y voient une compensation des pertes du tissu économique.
2- impact sur la création d'emploi et la revitalisation économique des territoires	Sur les 804 emplois supprimés par FLEXTRONICS, GEODIS, LES COUTILS, 541 personnes ont adhéré à une cellule de reclassement ALTEDIA. Au 31 mai 2006 : - 35 % ont retrouvé un emploi (dont 60 % : contrat > 6 mois); - 7 % ont crée ou projettent de créer leur entreprise ; - 25 % sont en recherche d'emploi ; - 25 % sont en formation ; - 10 % sont dans un autre cas. - Création d'emploi : 300 emplois devraient être créés d'ici 2008 du fait de l'implantation du centre de relations client de l'opérateur de téléphonie mobile Virgin mobile France par The Phone House services télécoms, mais ce n'est pas imputable au contrat de site. L'obtention des aides du fonds de revitalisation est conditionnée par la réalisation de l'objectif de création d'emplois.
B- Portée et limites des dispositifs	
1- Contrat de site	- Le contrat de site bénéficie d'une meilleure image que le contrat territorial, dès lors qu'il semble à ses partenaires qu'un certain nombre d'avantages financiers en dépendent, tels que le crédit de TP ou le crédit d'impôt. Le fait de ne pas pouvoir en bénéficier à Laval est mal ressentie (rupture d'égalité).
2- Conventions de revitalisation	- Insécurité juridique résultant du délai entre la publication de la loi de cohésion sociale du 18 janvier 2005, le décret du 31 août 2005, puis la circulaire du 12 décembre 2005.
3- Evaluation, indicateurs	Le contrat de site ne comprend pas d'indicateurs. A ce jour, ils n'ont pas été formalisés et restent à définir. Les partenaires soulignent les difficultés de trouver des indicateurs pertinents pour certaines actions. Une évaluation est prévue tous les ans.
III- La mise en œuvre des dispositifs Responsabilité sociale de l'entreprise	
A- Suivi et contrôle	- Le comité de pilotage du contrat de site se réunit tous les 3 mois. Y participent : les chambres consulaires, les 3 collectivités, les services de l'Etat. Chaque chef de file décrit l'avancement de l'action dont il a la charge. Chaque collectivité est responsable de son action, en partenariat étroit avec les autres. La validation des projets est le résultat d'une réflexion commune. Un comité de pilotage sera mis en place, projet par projet. Ex. zone logistique multimodale : ce comité comprendra le Conseil général, la DDE, COFIROUTE, les responsables des services techniques.

	Le comité du fonds de revitalisation se réunit pour la première fois le 21 juin, afin de décider de la première affectation du fonds. - La « super cellule de rebond » se réunit tous les 3 mois depuis le 23 septembre 2005 pour suivre le travail effectué par le Cabinet ALTEDIA dans les cellules de reclassement. Sont associés à ce suivi, outre les services de l'Etat : les collectivités, le Conseil général, la Communauté d'agglomération lavalloise, les partenaires sociaux, le chef d'entreprise. La gestion des cellules de reclassement par un même cabinet simplifie le suivi.
B- Mise en œuvre des contrats de site	
Répartition des compétences Etat / collectivités territoriales en matière économique	- Dans le cadre du contrat de site, la région a participé au volet formation (sans budgétiser la totalité de ses actions). - Il existe une instance informelle de suivi des mutations économiques, au niveau régional. - Mais s'agissant de l'articulation du contrat de site avec le SRDE adopté par la région, les partenaires du contrat ne connaissent pas les dispositions prises par la région en matière de mutation industrielles (« on est loin de la région »).[NB : Le SRDE des Pays de la Loire comprend effectivement une fiche action intitulée « anticiper et gérer les mutations économiques »]
Le rôle des services déconcentrés de l'Etat	- L'engagement personnel du Préfet a été le moteur du contrat de site. - Les services de la Préfecture soulignent la surcharge de travail liée à la mise en place du contrat de site, et l'inadéquation des effectifs. - Très bonne coopération avec le TPG.
Le rôle des acteurs locaux (collectivités, partenaires sociaux, etc.)	- Les collectivités, comme les chambres consulaires, n'ont pas été une force de proposition et n'ont pas pris l'initiative.
Relations administrations centrales / déconcentrées	
La contrainte budgétaire	Le Conseil régional a procédé, sauf exception, à un refléchage des fonds existants. Le Conseil général a apporté des crédits nouveaux. Ainsi que la communauté d'agglomération.

C- Mise en œuvre des conventions de revitalisation	
Le rôle de la DDTEFP	- Est évoquée la « jurisprudence locale » en matière de revitalisation, impulsée par le préfet : L'entreprise doit à la fois contribuer a minima à hauteur de 2 fois le SMIC par emploi supprimé, et proposer des actions supplémentaires, qui n'engagent pas forcément de fonds financiers. La contribution globale est donc supérieure à 4 fois le SMIC, dès lors que l'on valorise ces actions et qu'on les ajoute à la contribution financière. - Les délais de mise en œuvre de l'obligation de revitalisation sont serrés, ce qui implique, pour les services, de ne pas perdre de temps.
L'application de l'article L321-17 II° par le préfet	L'article L321-17 II° a été appliqué par le préfet à l'entreprise LES COUTILS (moins de 1 000 salariés). Le préfet souligne néanmoins les difficultés qu'il y a à négocier une contribution avec l'entreprise, dès lors que celle-ci n'y est pas juridiquement tenue, et que le préfet ne dispose d'aucun moyen pour l'inciter à contribuer, sinon de sa force de persuasion et en jouant sur l'image de l'entreprise. L'effet de surprise a joué à plein pour les premières applications de l'article L321-17, du fait de la nouveauté du dispositif pour les partenaires sociaux, mais les services de l'Etat s'attendent à un durcissement des négociations dans les prochains mois, passé l'effet de surprise.
Les expériences de mutualisation des conventions	Un dispositif de partenariat et de gestion commune des fonds de revitalisation, alimentés par l'ensemble des conventions, a été mis en place le 1er juillet 2005, par la signature d'une convention tripartite (Etat, Conseil général, Communauté d'agglomération lavallois). Le Conseil régional a donné un accord de principe dans le cadre de ses compétences. Il n'existe pas de « convention cadre », à laquelle pourrait adhérer l'entreprise soumise à l'obligation de revitalisation. La convention de revitalisation est propre à l'entreprise qui l'a signée, et résulte d'une négociation bilatérale entre le préfet et l'entreprise. Il est ainsi possible de tenir compte, dans le montant de la contribution, du contexte, des efforts consentis dans le PSE pour reclasser les salariés ou limiter le nombre de licenciements. Le Préfet apprécie donc la contribution de l'entreprise en fonction de l'impact des licenciements sur le territoire, conformément à l'article L321-17 du code du travail. Ex. contribution de MPO.

	Le préfet rend compte du résultat de la négociation à un comité qu'il préside, et qui associe les collectivités territoriales intéressées, les chambres consulaires et les organisations syndicales. Le comité donne un avis sur la convention, avant sa signature. L'utilisation de ces fonds fait l'objet d'un suivi et d'une évaluation par le biais dudit comité, qui associe à chaque fois l'entreprise contributrice : son accord détermine l'affectation des fonds, distribués sous forme de subvention à la création (Virgin mobile) ou à l'extension d'entreprise (Gruau). Le compte est ouvert à la Caisse des dépôts et consignations par le comité d'expansion. L'entreprise verse les fonds sur le compte, et demeure à tout moment seule décisionnaire de leur affectation, qui conservent le caractère de fonds privés, (et ne sont donc pas soumis aux règles de la comptabilité publique. L'encours du fonds de revitalisation s'élève à 2,5 M€, alimenté par GEODIS, BEL, FLEXTRONICS, LES COUTILS, MPO. Sensiblement équivalent au FNADT du contrat de site.
L'articulation de la procédure de l'obligation de revitalisation avec la procédure de licenciement, rôle des partenaires sociaux	Le positionnement des deux procédures est satisfaisant : ce qui est acquis dans le PSE peut se renégocier lors de la procédure de revitalisation. Le PSE fournit des garanties aux partenaires sociaux : il est curatif, alors que le fonds de revitalisation est une mesure en faveur du développement économique local. Il n'est pas utile de paralléliser les deux procédures : les partenaires sociaux ne peuvent pas négocier à vue. Les partenaires sociaux sont associés à l'ensemble des dispositifs de revitalisation.
IV- Préconisations 1) Gouvernance des contrats de site 2) Articulation des dispositifs 3) Critères déterminant la mise en place d'un contrat de site. 4) Contenu, durée, mise en oeuvre du contrat de site	
5) Convention de revitalisation : entreprises de moins de 1000 salariés, RJLJ	- Le seuil de déclenchement de l'obligation de revitalisation (1 000 salariés) est adapté. Mais il serait envisageable de donner au préfet la possibilité de décider des niveaux de contribution différents pour les entreprises de moins de 1 000, y compris exonération. - Le choix de la société de conversion doit rester du ressort du chef d'entreprise. - S'agissant des entreprises en RJLJ, nos interlocuteurs

	soulignent qu'elles ne sont pas exonérées de certaines obligations, ex. contribution Delalande. - Il n'est pas souhaitable de relever le niveau de la contribution financière, en l'absence de convention (4 fois le SMIC).
6) Contrôle, évaluation	- Il serait souhaitable de prévoir une clause de reversement des fonds au département concerné, si l'entreprise n'a pas rempli son obligation de revitalisation à la fin de la convention.
7) Anticiper pour mieux gérer la crise	

CONTRAT DE SITE DE LAVAL	en K€	En %
AXE 1 AIDES ECONOMIQUES ET ATTRACTIVITE		
Fonds d'aide à la capitalisation et amorçage	1 050	
Pépinière	1 050	
concours de la nouvelle entreprise technologique	550	
Zone multimodale	1 400	
Mise en place de service communs : garderie etc.	110	
Appui aux PMI (performance, innovation)	1 000	
Sous total	**5 160**	**41,0**
AXE 2 FORMATION APPRENTISSAGE		
Formation environnement et valorisation des déchets		
Etude faisabilité pôle excellence apprentissage et FP	50	
Ouverture licence professionnelle logistique		
Formation centre d'appels		
Formation à la carte salariés licenciés		
Sous total	**50**	**0,4**
AXE 3 PROSPECTION INNOVATION		
Prospection	350	
innovation agroalimentaire	430	
Recherche / Matériaux composites	4 400	
Formation réalité virtuelle	1 300	
Unité de traitement valorisation déchets	310	
Numérisation	600	
Sous total	**7 390**	**58,7**
TOTAL GENERAL	**12 600**	**100**

ANNEXE 3.4

AUBE

Annexe 3.4

Synthèse des entretiens de la mission
Site du département de l'Aube

Le département de l'Aube connaît depuis 15 ans une mutation profonde de son tissu industriel. Le conseil général de l'Aube investit dans un effort de diversification, d'autant plus crucial que la Région Champagne Ardennes ne semblait pas jusqu'à présent y contribuer de façon décisive.
L'intervention de l'Etat dans l'effort de revitalisation économique sur les sites de Romilly et Nogent-sur-Seine revêt un caractère essentiel.
L'absence de données d'observations, l'état d'impréparation des collectivités locales, et les difficultés de nature méthodologique, ont pu conduire à une relative dispersion des efforts.
Ces difficultés n' ont pu être surmontées que grâce à une implication forte des services de l'Etat, des acteurs locaux et partenaires économiques.
Un appui des échelons centraux des ministères apparaît indispensable, notamment dans le ressort de l'évaluation.

I- Genèse et caractéristiques des dispositifs	Contrat de site pour un groupement de deux agglomérations : Romilly et Nogent sur Seine.
A – Genèse des dispositifs	Cf. note préfet. Des PSE à répétition dans le textile, difficultés ressenties par les acteurs sociaux et élus (forme de spirale de l'échec et désespérance collective) Pas de grand pôle d'activité régionale ou de grandes industries dynamiques auxquels se rattacher Un état des lieux partagé à l'initiative du Préfet. La définition d'un plan d'action mobilisateur et fédérateur Pas de diversification des activités proposée ou même envisagée par les industriels locaux, peu de stratégie territoriale au niveau des collectivités la base initiale de coopération est venue du contrat de pays, pour l'aménagement touristique des bords de Seine Le schéma régional de développement vient d'être approuvé. **3 ans après le lancement du contrat de site.**
Objectifs	Diversification économique et innovation technique, Création et développement d'entreprises, développement de l'emploi, GPEC, reclassement, Infrastructures : Zones d'activité, réseaux numériques Aménagement et requalification urbaine Développement touristique (action de promotion val de seine)

B – Caractéristiques des contrats de site et des conventions de revitalisation	Pas de convention de revitalisation dans la période écoulée. Un projet en cours CS : Volets Romilly et Nogent dissociés
Logique de projet	La procédure Contrat de Site a du point de vue des élus un effet vertueux / Approche globale et pluridisciplinaire.
Environnement	Le département est en crise industrielle depuis 20 ans Un secteur rural et relativement enclavé (en dépit de l'autoroute et de la plate forme de maintenance de la SNCF, en cours de conversion en plate forme logistique, à Romilly)
II- Efficacité des dispositifs	
A- Bilan des effets économiques et sociaux des dispositifs	Effets dynamisants et porteurs d'espoirs pour Romilly, Effet d'aubaine sur Nogent, qui a contribué cependant à la réussite de l'implantation d'une papeterie (site retenu en concurrence avec l'Allemagne) , et d'autres projets avancés.
1- effet de levier / impact psychologique	Oui déterminant pour la ville de Romilly :il y a un avant et après contrat de site Effet vertueux, « on s'est pris à croire en notre avenir… »
2- impact sur la création d'emploi et la revitalisation économique des territoires	Cf. tableaux de suivi (non communiqués)
B- Portée et limites des dispositifs	Insuffisance d'appui méthodologique/ stratégie de développement (ex : limites du modèle logistique..) Absence d'éléments de comparaison, besoin d'un appui, d'une capitalisation et d'experts de tous ordres.
1- Contrat de site	Sur Nogent, la plus- value réside dans une accélération des projets (dormants ?) Sur Romilly, elle est évidente car il n'y avait même plus de projet…
2- Conventions de revitalisation	Une seule, en cours d'étude non encore signée, pour une entreprise de plus de 1000 employés; qui pourrait apporter des locaux. Aucune action préfectorale ne semble possible dans le cadre du dispositif L321-17 §2, tant le tissus des PME est dégradé.
3- Evaluation, indicateurs	On part de trop loin...
III- La mise en œuvre des dispositifs	
Responsabilité sociale de l'entreprise	Peu de conscience sociale, aucune anticipation, L'Etat a imposé la GPEC dans la démarche…

A- Suivi et mise en œuvre des dispositifs	Les indicateurs n'ont pas été fixés au départ, Nous seront fournis des éléments de mesure d'impact qualitatifs. 1 réunion annuelle, 1 chef de projet et 1 maître d'œuvre par type d'action. aucun échange/ niveau national sur ce point jusqu'à ces 2 derniers mois.
B- Mise en œuvre des contrats de site	Implication réelle des acteurs, des collectivités et du monde économique, Moins des partenaires sociaux. Exécution des engagements correcte et partenariale
Répartition des compétences Etat / collectivités territoriales en matière économique	Saine, **et reconnaissance unanime du rôle de l'Etat, comme ensemblier et garant du suivi des objectifs communs**. Une généralisation de ce type d'approche par anticipation régulière et renouvelée de diagnostics partagés est souhaitée et paraît réalisable. Un rôle moteur spécifique du DDE dans la requalification urbaine et de l'habitat social, dont les retombées économiques mériteront d'être évaluées. La Région contribue, à travers ses politiques de droit commun, mais n'a pas accepté de signer l'avenant de prolongation temporaire du contrat de site
Le rôle des services déconcentrés de l'Etat	Essentiel : facilitateur, expert et acteur selon les dossiers, catalyseur de projet, garant de la continuité de l'action.
Le rôle des acteurs locaux (collectivités, partenaires sociaux, etc.)	Essentiel : proximité, réactivité, intelligence locale et représentativité. Incontournable sur les avances de trésorerie
Relations administrations centrales / déconcentrées	Insuffisantes, et sans suivi une fois la crise passée.
La contrainte budgétaire	Réelle et mal comprise. Les AE et DCP ne correspondent pas(20 % de crédits alloués/ décisions actées) Limites des BOP… Les collectivités locales font les avances de trésorerie….alors que leurs finances peuvent être exsangues
C- Mise en œuvre des conventions de revitalisation :	Néant pour l'instant
Le rôle de la DDTEFP	Compris et pro-actif, fédérateur de solutions(diagnostic en GPEC ,cellules inter-entreprises de reclassement, solutions VAE etc…)
L'application de l'article L321-17 II° par le préfet	Doit faire l'objet de propositions

Les expériences de mutualisation des conventions	Sans objet
L'articulation de la procédure de l'obligation de revitalisation avec la procédure de licenciement, rôle des partenaires sociaux	

IV- Préconisations

1) Gouvernance des contrats de site	Besoin de méthodes , d'appui, d'animation et de capitalisation des pratiques au niveau national
2) Articulation des dispositifs	Préfet favorable à un système de veille et diagnostic partagé permanent := schéma directeur/ devpt éco, emploi, social, infrastructures Avec une graduation des interventions articulées sur cette base.
3) Critères déterminant la mise en place d'un contrat de site.	Crise lourde ou difficultés graves cumulées Contrat= implication formalisée de partenaires
4) Contenu, durée, mise en œuvre du contrat de site	Innovation et infrastructures Promotion du territoire GRH et investissement formation Accueil et accompagnement concerté des investisseurs 3 ans et prorogation possible/ évaluation pendant + stratégie réaffirmée et éventuellement amendée
5) Convention de revitalisation : entreprises de moins de 1000 salariés, RJLJ	A minima diagnostic partagé et prospectif, GPEC…
6) Contrôle, évaluation	Méthodes et outils à élaborer Mesures d'impact qualitatif indispensable
7) Anticiper pour mieux gérer la crise	Cf. développements ci-dessus : démarche indispensable et plébiscitée tant sur le champs économique que social. Le Préfet est considéré comme le bon acteur facilitateur. Nécessité de méthodes et d'appui régional et national Utilité de tels appuis pour l' optimisation des efforts réalisés dans le cadre de L 321-17 CT

ANNEXE 3.5

ARDENNES

Annexe 3.5

Synthèse des entretiens de la mission
Contrat territorial des Ardennes

I- Genèse et caractéristiques des dispositifs	
A – Genèse des dispositifs	Le département des Ardennes se caractérise par un secteur industriel important, qui concentre 38% des emplois du secteur marchand, soit 16 points de plus que la moyenne nationale. Tissu de TPE-TPI-PME. En 2002-2003, le département des Ardennes connaît une vague de restructurations et perd plus 2900 emplois en deux ans, dont plus de 2000 dans le secteur industriel. Les parlementaires et le Président du conseil régional sollicitent le Premier ministre pour qu'une convention de développement économique soit élaborée au bénéfice du département des Ardennes. Le 18/12/2003, le CIADT donne mandat au préfet de région pour élaborer cette convention. Le préfet de département tient un premier comité de pilotage en février 2004, les travaux s'achèvent en septembre 2004, mais la signature du contrat territorial a lieu le 21/2/2005, du fait du changement de majorité au conseil régional. Cette démarche fait suite à une série de plans qui se sont succédé depuis 1982 pour le développement économique des Ardennes, dont le plan PIERRET à la suite de l'affaire CELLATEX. Ces plans n'avaient pas réussi à remobiliser une population démoralisée et à remédier à la sinistrose locale. A la différence des plans antérieurs, le contrat territorial a donc été élaboré par les services de l'Etat <u>en collaboration avec</u> les partenaires locaux (collectivités, acteurs économiques, partenaires sociaux). Il a eu un effet fédérateur.
Objectifs	L'objectif de ce contrat est de favoriser l'essor de l'activité économique du département en valorisant ses atouts. Il développe 3 axes, déclinés en 19 actions : - l'amélioration de l'attractivité du territoire ardennais ; - la création d'un pôle d'excellence économique ; - l'accompagnement des mutations économiques. Il n'y a pas d'objectif de création d'emploi attaché au contrat territorial.

B – Caractéristiques des contrats de site et des conventions de revitalisation	Le contrat territorial des Ardennes a été initié, non pas en raison de la survenue brutale d'un sinistre industriel de grande ampleur, mais en raison d'un tissu économique déprimé, caractérisé par la succession de vagues de petits licenciements (portant sur moins de 10 personnes). Le contrat territorial des Ardennes se distingue également du contrat de site par son périmètre (le département) et son contenu. Le contrat vise à créer des infrastructures, afin de revitaliser, à plus ou moins long terme, le tissu économique et de créer des emplois. C'est davantage un dispositif d'aménagement du territoire. C'est ainsi que le premier axe – améliorer l'attractivité du territoire, qui comprend notamment le désenclavement des Ardennes via l'achèvement de l'autoroute A34, la création de zones d'activités de haute qualité, et des opérations de renouvellement urbain - représente plus de 70 % des crédits, alors que l'axe visant à accompagner les mutations économiques représente 20 % des fonds. Le montant total du contrat territorial initial s'élève à 41 millions d'euros, hors crédits ANRU, dont 17,5 millions financés par l'Etat (dont FNADT 9,4), 8,9 millions par la région, 10,5 millions par le département. En juin 2005, une rallonge budgétaire de 4,2 M€ est décidée suite à la visite du Premier ministre dans les Ardennes, sans qu'il y ait eu d'avenant au contrat. Le contenu du contrat de site a évolué depuis sa signature : - demande d'intégration d'un volet sur le développement des territoires ruraux, à l'initiative du préfet ; - demande de mise en œuvre d'un système productif territorial, à l'initiative de la CCI, qui vise à regrouper des entreprises pour proposer une offre pertinente à un donneur d'ordre dont la commande aurait dépassé la capacité des entreprises prises individuellement (demande qui n'a pas abouti). Aucune convention de revitalisation n'a été signée dans le département depuis la mise en place de l'obligation de revitalisation, en l'absence de licenciements collectifs d'une ampleur suffisante pour impacter l'équilibre du bassin d'emploi.
Logique de projet	Suivant les interlocuteurs, certaines actions sont critiquées ou encouragées : - Le réalisation de zones d'activités de grande qualité proches des autoroutes (alors qu'il y a un stock de ZA banales) ; - L'action du CRITT (« décalée par rapport aux besoins des entreprises ardennaises») qui déborde le département ; - La cellule inter entreprises qui est soutenue par la grande majorité des intervenants, dont les organisations syndicales ; - La formation de salariés dans l'industrie (soutenue par les syndicats).
Environnement	On constate une juxtaposition de dispositifs de revitalisation économique en faveur du territoire des Ardennes, qui ne sont pas intégrés au contrat territorial : - La ZFU à Charleville-Mézières, dont le périmètre semble insuffisant pour pouvoir attirer des investisseurs, et qui connaît des difficultés de pilotage, n'est pas articulée avec le contrat territorial ;

- Les 362 communes de la Vallée de la Meuse, sur les 463 communes que comptent les Ardennes, sont concernées par le dispositif du crédit de taxe professionnelle : 271 entreprises employant 5 655 salariés en ont bénéficié en 2005, pour un montant de 5,565 M€ ; Sur trois ans, ce dispositif apportera une somme (dépense fiscale) voisine des crédits d'Etat, inscrits au contrat territorial. Mais ce n'est pas connu à la fois parce que le dispositif n'y est pas intégré et du fait du cloisonnement des services, alors même qu'il vise des objectifs identiques.
- Zone PATée
- Contrat de transition professionnelle.

II- Efficacité des dispositifs

A- Bilan des effets économiques et sociaux des dispositifs

1- effet de levier / impact psychologique

Le contrat territorial a permis d'initier pour la première fois une démarche partenariale complète entre les acteurs locaux, ce qui est considéré comme une avancée. Les partenaires du contrat plébiscitent la démarche. Pour ces derniers, l'effet fédérateur prime sur les résultats, qualifiés d'« effet collatéral ».

Le contrat a permis de lever les incertitudes sur la réalisation d'infrastructures (inscription et financements dégagés pour l'autoroute A34), d'accélérer leur mise en œuvre, ou de faire émerger des projets qui étaient en gestation (exemple des projets des chambres consulaires). Les chambres consulaires travaillent ensemble ; les PME tentent de développer une offre conjointe aux donneurs d'ordre (projet SPT : système productif territorial) à travers la création d'une société commune ; forme d'organisation du tissu industriel.

L'impact psychologique sur la population ardennaise est négligeable. La communication est insuffisante. Certaines actions ont été critiquées par les médias, notamment la mise en place de la cellule inter entreprises, du fait des difficultés rencontrées par la cellule précédente, mise en place après la liquidation de CELLATEX.

2- impact sur la création d'emploi et la revitalisation économique des territoires

- L'impact sur la création d'emploi est sans objet, dès lors que la création d'emploi ne fait pas partie des objectifs du contrat. Après une reprise de l'activité en 2004, l'industrie a vu ses effectifs inchangés en 2005, année de lancement du contrat.

- Entre 2003 et 2005, le taux de chômage reste à un niveau très élevé (13,5 %) : 6è taux national. L'écart par rapport à la moyenne nationale a tendance à s'accroître (3,5 points en 2003 ; 4 points en 2006). La cellule de reclassement inter entreprises est un succès. L'objectif de 300 adhérents a été atteint, dont 130 sont en poste.

	- La mesure de l'impact sur la revitalisation économique des territoires est prématurée, dès lors que les infrastructures prévues au contrat n'ont pas été réalisées.
B- Portée et limites des dispositifs	
1- Contrat de site	- La question de l'articulation du contrat territorial avec le contrat Etat – Région, les plans artisanat, PME/PMI du Conseil général, le Schéma régional de développement économique, le PASER ou le PASED ne s'est pas posée. Par contre, la DDTEFP souhaite mieux articuler le dispositif des CTP avec les conventions FNE, en demandant leur prolongation. - La coopération transfrontalière est rendue difficile en raison de l'absence d'interlocuteur pour le préfet, alors même que la région wallonne met en place un plan Marshall pour l'avenir de la Wallonie, doté de 1 Md €, qui pourrait entraîner une concurrence forte par rapport à l'implantation d'activités économiques entre les Ardennes françaises et les Ardennes belges. Cette perspective doit cependant être nuancée, dans la mesure où les Ardennes françaises seraient plus attractives pour les investisseurs flamands (réticences / Wallonie) ou originaires d'Europe du Nord.
2- Conventions de revitalisation	Les organisations syndicales ne connaissent pas les dispositions de l'article L321-17 du code du travail , mais le dispositif lié à l'obligation de revitalisation a par ailleurs peu de chances de trouver à s'appliquer au département des Ardennes : - quasi absence d'entreprise de plus de 1 000 salariés (seuls 8 établissements comptent plus de 500 salariés) ; - fort taux de RJLJ (70 % des licenciements) ; - la quasi-totalité des licenciements concerne moins de 10 salariés (le dernier PSE date de 2005) ; - un recours important à l'intérim, variable d'ajustement de l'activité. Le tissu économique ardennais se caractérise par une multitude de TPE PME (96 % des établissements comptent moins de 50 salariés), dont 40 % sont très sensibles à la conjoncture économique.
3- Evaluation, indicateurs	Aucun indicateur, notamment de résultat, n'a été prévu lors de l'élaboration du contrat. Sauf exception, les acteurs n'ont pas formalisé des indicateurs par action, lors de la mise en œuvre du contrat, et se montrent réservés sur leur utilité.

	.
III-La mise en œuvre des dispositifs Responsabilité sociale de l'entreprise	
A- Suivi et mise en œuvre des dispositifs	Le suivi de la réalisation des actions est effectué par le comité de pilotage, qui se réunit tous les 6 mois. Satisfaction de tous ceux qui y prennent part ; formule partenariale. Une évaluation annuelle est prévue par le contrat.
B- Mise en œuvre des contrats de site	
Répartition des compétences Etat / collectivités territoriales en matière économique	- Le Conseil général s'est fortement engagé dans le contrat avec des crédits supplémentaires ; il est présent sur 3 actions principales : financement de l'A34 (1/3), aménagement de zones d'activités, et couverture en téléphonie mobile. Au-delà, il mène une politique de visant à favoriser l'implantation des entreprises : création d'un service de prospection économique. Le Conseil général a élaboré un plan en faveur des artisans qui créent de l'emploi, et distribue une aide aux PME-PMI. - La région a également son service de prospection : Champagne Ardennes Développement.
Le rôle des services déconcentrés de l'Etat	- Le diagnostic a été rédigé par la Direction des Actions Interministérielles. Le préfet a engagé la réflexion et sollicité les acteurs locaux. Les partenaires du contrat ont apporté leurs projets, notamment les acteurs économiques. Les partenaires sociaux ont été consultés. - Le SGAR a apporté un soutien particulièrement apprécié par l'équipe projet lors de la phase d'élaboration. Le SGAR apporte une aide en ingénierie, et a aidé au diagnostic des Ardennes et de l'Aube. Pour Saint-Dizier, la DRIRE fait le diagnostic. Lors de la mise en œuvre, le SGAR intervient essentiellement au titre du dialogue de gestion. - Entre les services de l'Etat, la circulation des informations entre les services est parfois rendue difficile par le secret professionnel, invoqué par les services fiscaux pour ne pas communiquer le nom des entreprises en difficultés, au niveau départemental. Au niveau régional, les services apportent peu (appui méthodologique, ingénierie de projets…) aux services départementaux alors même que les compétences s'y concentrent.
Le rôle des acteurs locaux (collectivités, partenaires sociaux, etc.)	- Si les services de l'Etat demeurent le pilote des actions, les maîtres d'ouvrage sont : Conseil général (un quart des actions), les chambres consulaires (20 %), les entreprises ou associations (20 %), devant les villes, l'Université de Reims, l'AFPA, la DDE (A34). - Pour certains interlocuteurs, les entreprises ne sont pas suffisamment présentes dans le contrat territorial. - Les partenaires sociaux ne sont pas associés au comité de pilotage du

	contrat territorial. Ils avaient été invités à la signature du contrat, mais avaient boycotté la cérémonie. Ils demandent désormais à être associés, comme ils le sont pour la cellule interentreprises ou le contrat de transition professionnelle. - S'agissant de l'anticipation des mutations économiques, une instance régionale, associant les services de l'Etat et de la région, est en cours de constitution.
Relations administrations centrales / déconcentrées	Les administrations centrales ne sont pas présentes pour accompagner les équipes locales dans la mise en œuvre du contrat de site. Depuis l'intégration de la MIME à la DATAR, aucun contact n'a été pris de part et d'autre. Par ailleurs, la DIACT n'apporte aucun soutien à l'élaboration du contrat de site de Saint-Dizier. La mutualisation des informations est difficile. Les anciens correspondants MIME se sont rencontrés une fois, depuis la création de la DIACT. Les informations remontées à la DIACT ne redescendent pas. Il n'y pas d'échange organisé de bonnes pratiques. Pour un contrat de cette ampleur les équipes locales n'ont pas été renforcées.
La contrainte budgétaire	- Si le Conseil général a apporté des crédits supplémentaires, dans des proportions importantes, témoignant une volonté forte de soutenir le contrat territorial (60 % des fonds apportés par le Conseil général sont des crédits nouveaux), le conseil régional a procédé au re fléchage de crédits existants. Cas unique en France (à l'exception des Pays de la Loire), la région participe au financement de la cellule interentreprises à hauteur de 33 %. - S'agissant de l'Etat, le FNADT est géré au niveau régional par le préfet, qui décide des financements prioritaires. Le préfet de région s'est vu allouer en 2006 8 M€ au titre du FNADT, pour le contrat de plan, les contrats de projet, les contrats de site. La charge théorique des contrats de site/territoriaux s'élève à 4 M€ en moyenne annuelle pour la région. Ils ne constituent pas une priorité de premier rang, contrairement au contrat de plan, pour lequel il faut atteindre un niveau d'exécution satisfaisant. La deuxième priorité est de satisfaire les engagements du FEDER, puis viennent les contrats territoriaux/ de site. L'autorisation d'engagement pour le contrat territorial des Ardennes est de 1,4 M€, alors que les services demandaient 4 M€. A ce jour, rien n'a été engagé par la préfecture. - Le TPG a émis un avis défavorable sur la soutenabilité financière du programme, et n'a autorisé à engager que les crédits adossés à du FEDER, soit 4 M€. Les partenaires du contrat territorial devront donc puiser dans leur trésorerie en attendant les crédits de l'Etat. - La priorité en 2007 sera de solder les dossiers FEDER 2000-2006. - La crédibilité financière des engagements pris par l'Etat est, à ce stade, mise en doute par les interlocuteurs de l'Etat, mais non encore véritablement constatée. - Durée prévisible de l'exécution du contrat : 5-6 ans.

C- Mise en œuvre des conventions de revitalisation :	
Le rôle de la DDTEFP	La DDTEFP n'a pas informé le préfet de l'existence de cette obligation, dès lors qu'elle n'a pas trouvé à s'appliquer sur le territoire du département. En 2005, le dernier PSE, organisant le licenciement de 32 salariés, concernait une entreprise entre 50 et 1 000 salariés (THOME-GENOT), éligible à l'article L321-17-II. La DDTEFP avait alors estimé que l'application de l'obligation de revitalisation n'était pas nécessaire, en se fondant sur la situation financière de l'entreprise, sans que soit posée la question si le licenciement collectif affecte, par son ampleur, l'équilibre du bassin d'emploi.
L'application de l'article L321-17 II°	Sans objet dans les Ardennes.
Les expériences de mutualisation des conventions	Un fonds de revitalisation a été mis en place à Reims (département de la Marne), dans un bassin plus riche et prospère que celui des Ardennes. Le fonds est porté par la CCI, et géré par la CDC. Trois entreprises ont contribué au fonds : 1,55 M€ sont disponibles. Le comité de pilotage, qui notamment la CCI et les partenaires sociaux, est présidé par le Sous-préfet. Un comité d'agrément décide de la validité des projets. Ce fonds subventionne les entreprises qui créent des emplois.
L'articulation L321-17 avec la procédure de licenciement, rôle des partenaires sociaux	Sans objet dans les Ardennes : le dispositif de droit commun ne fonctionne pas dans ce département compte tenu des caractéristiques de son tissu économique, alors même que le taux de chômage y est très élevé.
IV- Préconisations	
1) Gouvernance des contrats de site	- Le Conseil général envisage favorablement la mise en place d'un co-pilotage du contrat territorial avec l'Etat, justifiée par sa connaissance du territoire et son engagement financier(manque de proximité de la région). - La DIACT devrait apporter un appui méthodologique, notamment aider à la formalisation des indicateurs, y compris qualitatifs, et faire un suivi régulier. - Les retours d'expérience locaux pourraient être recueillis par les correspondants DIACT, portés et mutualisés au niveau national par la DIACT, afin de dégager les bonnes pratiques et diffusés aux chefs de projet locaux.

	- Sauf exception, nos interlocuteurs se sont prononcés en faveur de l'association des partenaires sociaux au comité de pilotage du contrat territorial. Interrogés, ces derniers (CFDT, CGT-FO, UD-FO) ont regretté ne pas être informés des résultats du contrat territorial, et ont approuvé le principe d'une participation au comité de pilotage.
2) Articulation des dispositifs	Les partenaires du contrat demandent plus de souplesse, et souhaitent un contrat évolutif. Pour certains, le contrat semble être un guichet pour le financement de nouveaux projets ou des missions (chambres consulaires). Le partenariat devrait amené à se poursuivre au delà des 3 années initialement prévues.
3) Critères déterminant la mise en place d'un contrat de site.	Le contrat territorial des Ardennes n'est pas éloigné d'un contrat de plan pour le département. Il n'est pas directement, dans les Ardennes, un dispositif de revitalisation économique. Il manque un instrument pour les territoires dont le tissu économique est fragile et morcelé, dont la situation de l'emploi est très dégradée depuis longtemps.
4) Contenu, durée, mise en oeuvre du contrat de site	- Moins d'actions, plus ciblées ; - intégrer les actions y concourant : telles ZFU, crédit d'impôt TP… pour faire masse, donner de la lisibilité et mettre en cohérence les actions et les outils au service de l'objectif de revitalisation économique ; - Ajouter un volet emploi : le contrat territorial parce qu'il vise à titre principal les infrastructures (autoroute, ZA, appareil de formation) n'est pas suffisamment connecté au tissu économique alors même que c'est celui-ci qui doit évoluer. - Mettre en place un volet communication
5) Convention de revitalisation	- Les DRIRE pourraient être associées, avec les DDTEFP, à la mise en œuvre des conventions de revitalisation. - Une régionalisation des fonds de revitalisation, qui permettrait la mise en œuvre d'une péréquation régionale, poserait un problème de répartition, et de concurrence territoriale.
6) Contrôle, évaluation	L'évaluation devrait être réalisée.
7) Anticiper pour mieux gérer la crise	- Inclure un volet relatif aux anticipations économiques au contrat territorial - La mise en place d'un dispositif de veille entre la DRIRE, le SGAR, le service de développement économique du conseil régional, la TG, pourrait permettre d'identifier une entreprise qui connaît des difficultés, mais n'est pas compatible avec la confidentialité exigée par les entreprises.

CONTRAT TERRITORIAL DES ARDENNES	Montant K€	En %
AXE 1 : ATTRACTIVITE DU TERRITOIRE		
A34	11 400	
ZA grande qualité	9 100	
Couverture téléphonie mobile	2 370	
renouvellement urbain	8 970	
friches industrielles	1 500	
Sous-total	**33 340**	**72**
AXE 2 : POLE D'EXCELLENCE ECONOMIQUE		
Nouveaux départements CRITT	2 555	
Promotion CRITT	150	
Etude sur besoins filières de formation	25	
soutien CRITT à la création d'un pôle régional de sous-traitance automobile	190	
Sous-total	**2 920**	**6,3**
AXE 3 : MUTATIONS ECONOMIQUES		
aide aux entreprises plan de formation	352,8	
Formation de 800 salariés métallurgie	5 880	
Cellule de reclassement inter entreprises	900	
Etude valorisation des produits du département	50	
Audit innovation et qualité dans agro-alimentaire agro-industrie	38	
Réalisation pilote déshydratation luzerne	130	
Développement filière bois	570,3	
Réseau ORAC	200	
Aide à la création d'entreprise	450	
Soutien opérations touristiques	1 500	
Sous-total	**10 071,1**	**21,7**
TOTAL GENERAL	**46 331,1**	**100**

ANNEXE 3.6

SAINT-OMER

Annexe 3.6

Synthèse des entretiens de la mission
Site de Saint-Omer

L'activité dominante de la société ARC International dans le bassin de Saint-Omer, est un facteur de fragilité pour les collectivités et le tissu économique à l'heure de la mondialisation .
La Région Nord Pas-de-Calais connaît des restructurations lourdes sur de nombreux sites, et peine à accompagner par des effort financiers structurants adaptés (notamment au niveau des infrastructures), les sites en reconversion.
Le site de Saint-Omer doit réussir sa reconversion en comptant en premier lieu sur ses propres atouts, et la solidarité nationale largement exprimée dans ce dossier dont l'exemplarité se fonde dans un partenariat et une complémentarité optimisée avec l'effort de revitalisation conduit par l'entreprise.

I- Genèse et caractéristiques des dispositifs	
A – Genèse des dispositifs	Convention de revitalisation signée avec Arques International (ancienne cristallerie d'Arques), à la suite de sa demande d'une aide de l'Etat pour 1 600 FNE. Le contrat de site doit permettre l'évolution d'un bassin d'emploi très dépendant de cet employeur; il correspond à une réaction au changement de plan stratégique de l'entreprise, consistant à délocaliser une partie de sa production et à augmenter sa productivité de 26 % en 4 ans pour lutter contre la concurrence internationale. Une menace concernant le licenciement de 1 600 personnes supplémentaires existe pour 2008
Objectifs	Organiser la diversification des activités sur un territoire qui dépendait d'une mono activité verticalement intégrée, et qui doit se spécialiser compétences en chaudronnerie, cartonnerie, logistique, hôtellerie, etc... à redéployer
B – Caractéristiques des contrats de site et des conventions de revitalisation	Rôle majeur de la convention de revitalisation, compte tenu du caractère dominant de l'entreprise et de l'isolement relatif du territoire, considéré comme «moins malheureux que d'autres». Pas d 'implication de la région. Pas de prise en compte des aides FNE dans le contrat Forte mobilisation locale, mais doutes locaux (après coup) sur l'aptitude de l'Etat à honorer sa signature (en AE autant qu'en CP)
Logique de projet	Mobilisation des efforts de l'agglomération et de son agence de développement, de la CCI et du département, avec l'aide du « sous préfet développeur du Pas-de-Calais et une forte implication de la sous préfecture pour faire évoluer les compétences locales, et créer de nouveaux emplois. Développement du logement, aménagement d'une zone d'accueil industrielle, désenclavement routier (vers Calais et Lille)

Environnement	Peu revendicatif, agricole, enclavé et relativement isolé par rapport au reste du département et de la région. Tourné vers la côte, mais pas d'attractivité des ports voisins (Calais et Boulogne), l'attirance est plutôt vers Dunkerque, ou hazebrouk, qui ne sont pas dans le même département Pas ou peu d'articulation avec d'autres dispositifs (rôle de Calais, université du littoral...)
II- Efficacité des dispositifs	
A- Bilan des effets économiques et sociaux des dispositifs	Encouragement aux forces locales pour sortir de leur dépendance vis à vis du principal employeur local Développement des logements, et aménagement en cours d'une zone d'accueil industriel.
1- effet de levier / impact psychologique	réel mais très faible articulation, encore avec les dispositifs de formation de la main d'oeuvre les représentants du personnel se disent « informés, mais pas consultés » l'information économique ne circule pas facilement, malgré les efforts de la préfecture le rôle de l'Etat est très bien perçu
2- impact sur la création d'emploi et la revitalisation économique des territoires	Pas d'indicateurs, donc pas de mesure. En outre, les Cristalleries se sont engagées à différer une partie des licenciements nécessaires pour permettre au contrat de site de produire des effets et de préparer l'arrivée d'autres employeurs. Toutefois la crainte d'avoir à traiter des suppressions d'emploi massives en 2008 est très présente Une partie des objectifs est à long terme, et ne sera donc pas atteignable dans la période du contrat (nouvelles activités, reconversion des compétences locales,...) Bonne compréhension de la nécessité de disposer d'un « ensemblier » chargé de donner de la cohérence aux actions entreprises, et de mobiliser efficacement les dispositifs qui peuvent l'être.
B- Portée et limites des dispositifs	Les difficultés existantes dans le reste du département limitent le soutien des collectivités départementale et régionale Une partie importante des aides de l'Etat (FNE, TP) n'est pas mise en valeur dans le plan, ni rappelée par la préfecture les actions à long terme
1- Contrat de site	Le contrat de site couvre une zone un peu plus restreinte que la convention de revitalisation
2- Conventions de revitalisation	I entreprise tout à fait dominante localement L'effort est concentré sur le développement exogène (cabinet BPI), en complémentarité avec les actions conduites par St Omer Développement. L'entreprise met également à disposition des terrains et immeubles
3- Evaluation, indicateurs	Action trop récente pour mesurer un résultat. L'objectif fixé est de recréer 750 emplois. La prospection est conduite par tranches, et elle permet déjà

	d'identifier près de 400 emplois programmés. Les effets doivent être mesurés dans le moyen terme.
II- La mise en œuvre des dispositifs	
Responsabilité sociale de l'entreprise	2 600 emplois supprimés dont 1 600 à la charge de l'Etat (ASFNE dérogatoires : 55 ans et taux avantageux de 14 % de contribution entreprise) L'entreprise a réintégré des activités réalisées à l'étranger pour occuper 1 000 personnes jusqu'en 2008 Ses efforts de productivité constatés en 2008 permettront d'arrêter le niveau d'emplois de St Omer à entre 7 500 et 9 500 au lieu de 12 000. Une démarche de GPEC a été engagée pour 80 bénéficiaires/an (sous la pression amicale de la DDTEFP) Les élus au CE semblent informés partiellement des dispositions consenties par l'Etat.
A- Suivi et contrôle	
B- Mise en œuvre des contrats de site	Très efficacement soutenue par les sous préfets concernés
Répartition des compétences Etat / collectivités territoriales en matière économique	Pas d'implication de la région malgré les engagements du Pdt auprès des élus locaux.
Le rôle des services déconcentrés de l'Etat	Bonne coopération entre eux; les services financiers sont moins impliqués ignorent les dispositifs européens
Le rôle des acteurs locaux (collectivités, partenaires sociaux, etc.)	Problème d'articulation département /région les services de la région sont perçus comme particulièrement lointains
Relations administrations centrales / déconcentrées	Pas. Même pas (plus?) l'idée de demander quelque chose
La contrainte budgétaire	Forte crainte que l'Etat ne tienne pas ses engagements signés
C- Mise en œuvre des conventions de revitalisation	Suivi assuré par l'entreprise et la sous préfecture
Le rôle de la DDTEFP	Impliquée dans l'élaboration et le suivi du PSE, comme la négociation du plan de revitalisation
L'application de l'article L321-17 II° par le préfet	Seulement pour les grandes entreprises ; impossible de suivre toutes les autres et de les accompagner par une approche contrat de site faute de ressources en personnel
Les expériences de mutualisation des conventions	La ville et la CCI ont fait l'avance de trésorerie pour ce qui les concerne, l'entreprise participe activement, et finance les actions du plan qu'elle accepte. Mise à disposition de locaux
L'articulation de la procédure de l'obligation de	Bonne

revitalisation avec la procédure de licenciement, rôle des partenaires sociaux	
IV- Préconisations	
1) Gouvernance des contrats de site	Le rôle du sous préfet développeur est essentiel
2) Articulation des dispositifs	Nécessité de spécialistes des procédures d'aide de l'Etat permettant de les mobiliser efficacement en quantité, en cohérence et en délais : c'est une tâche lourde mais essentielle Les partenaires (notamment agglomération et CCIO sont demanderesses d'une aide méthodologique renforcée pour les aider à mieux comprendre à quoi elles s'engagent et pour tirer le meilleur avantage possible des dispositifs existants
3) Critères déterminant la mise en place d'un contrat de site.	La crise provoquée par le plan social
4) Contenu, durée, mise en oeuvre du contrat de site	Les trois ans devraient suffire (si l'Etat honore sa signature) pour que la dynamique créée puisse ensuite se poursuivre. Si l'Etat retarde le financement de ses engagements, il faudra prolonger le contrat Risque sérieux d'une nouvelle crise en 2008
5) Convention de revitalisation : entreprises de moins de 1 000 salariés, RJLJ	Non traité sous forme de projet
6) Contrôle, évaluation	Rien, sauf peut être sous forme de vérification que les AE et CP annoncés en CIAR vont suivre Cela appelle un appui méthodologique
7) Anticiper pour mieux gérer la crise	C'est un bon exemple, dont le succès va dépendre aussi du succès du plan stratégique de l'entreprise.

ANNEXE 3.7

ROMORANTIN

Annexe 3.7

Synthèse des entretiens de la mission
Site de Romorantin

I- Genèse et caractéristiques des dispositifs	
A – Genèse des dispositifs	A partir de 1996, Matra Automobile savait qu'en 2001 la production de l'Espace sera terminée sur le site de Romorantin. En juin 2002 officialisation du PSE portant sur 952 personnes, mise en place d'une antenne de reclassement. En juin 2003 signature d'une convention de revitalisation (Art. 118 LMS). Romorantin était dans la première vague des contrats de site, décidé par le CIACT le 26/05/03 et signé le 12/09/03 avec un financement total de 45,3 Millions d'€ (FNADT 4,0 ; Matra 10,9). Contexte du territoire 2003: Territoire déjà touché par 2 crises (GIAT, MBDA), taux de chômage élevé par rapport à l'ensemble de la région Centre. La DDTEFP a déjà travaillé 2 ans en amont avec Matra pour anticiper la perte de 2 500 emplois. Typologie du personnel : salariés avec une certaine ancienneté dans l'automobile, peur de ne pas pouvoir réintégrer le marché de travail (spécialisation, niveau de rémunération élevé - facteur psychologique).
Objectifs	Pour Matra : reclasser les anciens salariés, aide à la création des entreprises innovantes, notamment dans le secteur automobile (Entreprise de démontages des véhicules, AXR). L'agence SODIE s'est engagée d'aider à la création de 750 emplois (programmés) sur 3 ans. Contrat de site : volet études, volet emploi et formation (notamment une plateforme de formation), volet développement économique qui est très étendu (de la rénovation urbaine de Romorantin aux projets touristiques)
B – Caractéristiques des contrats de site et des conventions de revitalisation	Le contrat de site était la conséquence d'un choc important de pertes d'emplois (d'une entreprise française bien ancrée sur le territoire), sur un bassin néanmoins économiquement attractif (grande tradition industrielle, bonne qualité d'infrastructures) avec des atouts importants pour rebondir. Le CS se concentre principalement sur la vallée du Cher et du Romorantinais. En raison de la provenance des salariés touchés par la fermeture de Matra, trois cantons du département voisin (l'Indre) ont été rajoutés. Le CS se caractérise par une forte implication financière et participative de l'entreprise Matra via sa convention de revitalisation.
Logique de projet	La convention Matra fait quasiment intégralement partie du CS, toutes

	les actions de la convention sont également suivies par le comité de suivi du CS.
Environnement	On constate l'absence totale des crédits d'impôts (exonération TP etc.) dans les tableaux financiers du CS. Mais la ville de Romorantin a bénéficié d'un report de 5 ans dans la baisse des revenus TP correspondant au départ de Matra, soit 25 % de ses recettes.(environ 8 M d'€ sur un budget de 35 M. Les économies de la ville n'ont pu à ce stade représenter que 5 M€ Les nouvelles implantations n'ont corrigé cette baisse par des recettes nouvelles qu'à hauteur de 3 M€.
II- Efficacité des dispositifs	
A- Bilan des effets économiques et sociaux des dispositifs	Seules les actions menées sous impulsion de Matra disposent des indicateurs précises. L'antenne de reclassement a pu reclasser durablement 1 033 des 1 239 personnes à reclasser. Ces reclassements , autres que ceux effectués avec SODIE, sont principalement dans le,commerce et l'artisanat local. Sous l'impulsion de SODIE, 29 projets de création d'entreprises ont été aidés par des prêts, ce qui représente un volume de créations d'emplois sur 3 ans de 512 emplois pour un montant global de prêts de 1 590 K€.
1- effet de levier / impact psychologique	- le FNADT comme ticket d'entrée pour l'Etat - des pilotes de projet qui viennent systématiquement sur le territoire (SODIE, EDO pour le reclassement) pour recueillir et diffuser des informations - des réunions régulières entre tous les acteurs locaux et régionaux créent une culture de coopération. On se sent mieux armés pour les prochains sinistres, même s'il n'y aura pas de CS. - la possibilité du Préfet de faire accélérer des procédures administratives
2- impact sur la création d'emploi et la revitalisation économique des territoires	Globalement, sur les 3 ans, le taux de chômage a reculé sur l'arrondissement de Romorantin (9 %). Fin 2006 débuteront les travaux de création d'une plateforme logistique à Salbris qui permettra de créer à terme 800 emplois à terme. Salbris et Romorantin discutent encore de la meilleure façon de tirer parti du carrefour routier exceptionnel de la zone (implantation étrangère à l'étude) L'action phare du volet travail du CS est la plateforme RH. Idée générale : la gestion prévisionnelle de compétence, local, directement orientée vers les entreprises. La formation est organisée par l'ANPE ou l'AFPA. Objectif d'intégration des demandeurs d'emploi (4 000 personnes ont participé à des formations organisées par la plateforme qui sert de base pour la création de la maison d'emploi sur Romorantin).
B- Portée et limites des dispositifs	
1- Contrat de site	L'aspect trans-départemental du contrat de site est problématique et difficile à piloter, le périmètre parait trop large. L'Indre était peu impliqué, peu de revendications politiques, seulement 300 000 € du FNADT ont été investi dans ces 3 cantons.

2- Conventions de revitalisation	Il n'y a pas eu , formellement, de convention de revitalisation, mais l'investissement financier de Matra dans le dispositif de reconversion du site a joué un rôle majeur, ainsi que l'excellente coopération entre Matra et les autorités locales. Deux préoccupations: en conséquence: fin programmée de l'intervention de Matra et fin de l'effet report de la baisse de TP en 2008
3- Evaluation, indicateurs	Pour le préfet, un seul indicateur du CS est décisif : le taux de reclassement. Un autre est intéressant : le taux des emplois créés aidés
III- La mise en œuvre des dispositifs	
Responsabilité sociale de l'entreprise	Matra a fait un travail d'anticipation et montré une générosité financière qui allait au-delà des obligations juridiques. Plan Matra total 209 M€, (70 M€ reclassement, 82 M€ supplémentaire, volontaire pour les syndicats, 15 M€ cellule reclassement, 12, 5 M € antenne reclassement, Art. 118 10,8 M€, budget formation 9 M€). Reclassement : Préfet, SP, DDTEFP, ANPE venaient tous les mois pour un briefing sur les indicateurs. 117 salariés licenciés n'ont pas voulu être suivi par l'antenne. 107 créateurs d'entreprises (beaucoup de reprises de commerce, peu industriels, important dans secteur du bâtiment ; boulangerie, boucherie (formation importante) ; Peu d'échecs (peu de dépôt de bilan). Jeunes entreprises suivis par CCI pour aider (conseil). Antenne très ouvert : aussi reclasser les gens en CDD chez Matra ; plus conjoints et enfants des salariés (pas dans les chiffres). Des baisses sensibles des rémunérations ont été acceptées par salariés.
A- Suivi et mise en œuvre des dispositifs	Le chef de projet (agent de l'Etat, il se trouve à la SP de Romorantin) est arrivé après la rédaction du plan d'action du contrat de site. Rôle d'animateur, il coordonne sous l'autorité du préfet la mise en œuvre des missions. Un comité de pilotage avec toutes les parties prenantes (Préfet, Matra, collectivités, sans partenaires sociaux) se réunit tous les 6 mois pour faire le point sur les progrès des actions menées (dossiers suivis et préparés par la préfecture). Problème de continuité : Un préfet a négocié le CS, un autre préfet l'a mis en œuvre. Des personnalités totalement différèrent (le nouveau préfet par exemple aurait préféré que le CS soit piloté directement par la préfecture et pas par un chef de projet pour éviter un effet d'électron libre).
B- Mise en œuvre des contrats de site	
Répartition des compétences Etat / collectivités territoriales en matière économique	Climat difficile au moment d'élaboration du CS mai 2003, résistance des élus, syndicats (deuil de Matra, l'Etat a été vu comme responsable en tant qu'actionnaire de Renault). L'Etat a élaboré le CS quasiment seul. Difficultés d'obtenir des signatures. Le FNADT n'était pas suffisant pour les élus (4 million €). L'adhésion est venue lentement avec les premiers résultats (convergence des crédits Etat, CT, Matra). Après quelques mois, beaucoup de nouvelles idées sont venues de la part des élus.

	Le Conseil régional avait peur qu'on touchât à ses compétences (formation) ou qu'on lui crée des charges récurrentes trop lourdes et qu'il soit obligé d'engager à financer par exemple la plateforme des ressources humaines au-delà de la durée du CS.
Le rôle des services déconcentrés de l'Etat	La DDTEFP jouent un rôle important dans le pilotage du volet emploi du CS. L'AFPA, l'ASSEDIC et l'ANPE sont parties prenantes dans le pilotage de la plateforme formation.
Le rôle des acteurs locaux (collectivités, partenaires sociaux, etc.)	L'Etat est vu comme l'unique pilote légitime du CS. Malgré ses compétences en matières économiques, la Région parait trop loin, pas assez neutre.
	Débat des CL sur le choix du périmètre (inclusion des arrondissements de l'Indre), le Préfet a tranché parce qu'une centaine des salariés licenciés résidaient dans ces arrondissements.
Relations administrations centrales / déconcentrées	Le contrat de site était entièrement conçu avec l'expertise sur place, pas d'appui technique de la DIACT.
La contrainte budgétaire	FNADT levier pour appeler des autres financements. Malgré ces moyens modestes dans la totalité des crédits du CS, il est important pour le Préfet pour pouvoir surmonter le problème d'acceptation initiale vis-à-vis des collectivités.
C- Mise en œuvre des conventions de revitalisation :	Matra a confié le rôle de pilotage à SODIE. Un grand problème dans l'attribution des crédits aux entreprises reste les critères trop rigides pratiqués par la BDPME (éviter des prêts à risque, voir CR Melun).
Le rôle de la DDTEFP	Travail de suivi avec SODIE et le chef de projet (CS et convention sont directement liés).
L'application de l'article L321-17 II° par le préfet	Le préfet n'était pas confronté à une telle situation.
Les expériences de mutualisation des conventions	Il existe une seule convention en cours de négociation dans le département.
L'articulation de la procédure de l'obligation de revitalisation avec la procédure de licenciement, rôle des partenaires sociaux	Très faible implication des partenaires sociaux dans la mise en œuvre des dispositifs de revitalisation.
IV- Préconisations	
1) Gouvernance des contrats de site	Facteurs de succès : - volonté des principaux acteurs de travailler ensemble - mise en place des outils et l'évaluation (peer pressure) - pilotage de l'Etat - un suivi quasi-quotidien des actions, partage d'information
2) Articulation des dispositifs	
3) Critères	Le préfet penche pour une redéfinition de la vocation des CS (actions à

	déterminant la mise en place d'un contrat de site.	court terme en cas de sinistre économique ou plutôt des actions à long terme)avec un encadrement souple par la DIACT des actions éligibles au FNADT parait nécessaire.
4)	Contenu, durée, mise en oeuvre du contrat de site	Pour maintenir la dynamique de coopération (pour garder l'esprit commando) entre les acteurs pour l'époque d'après du CS, le rôle du préfet comme pilote/coordonnateur du côté de l'Etat est indispensable. Limite : compétences des CT.
5)	Convention de revitalisation : entreprises de moins de 1000 salariés, RJLJ	Il n'existe pas de convention d'un tel type dans le département.
6)	Contrôle, évaluation	Il est important que les parties signataires du CS/des conventions se mettent d'accord sur quelques indicateurs (très sélectifs). Pour le reclassement, Matra s'est mis d'accord avec l'Etat, l'ANPE etc. pour mesurer objectivement le taux de reclassement. Les chiffres viennent d'une source officielle (ANPE), Matra a pu faire face aux contestations des syndicats sur la pertinence et véracité des indicateurs.
7)	Anticiper pour mieux gérer la crise	Problème psychologique bloque l'anticipation (on ne veut pas accepter le besoin d'anticipation des pertes d'emplois, on exige simplement que l'entreprise ne doit pas fermer)

ANNEXE 3.8

SUD SEINE-ET-MARNE

Annexe 3.8

Synthèse des entretiens de la mission
Site de Sud Seine-et-Marne

I- Genèse et caractéristiques des dispositifs	La Région Ile-de-France est exclue à la fois des dispositifs d'aménagement du territoire, et des contrats de sites. Néanmoins, les zones situées entre la francilienne et les franges externes de la région, et notamment la zone du Sud Seine et Marne, ont éprouvé le besoin de mettre en oeuvre une action collective de type contrat de site, sans contrat de site. L'institutionnalisation de cet effort collectif prend la forme d'un GIP qui devait être signé fin juin 2006, après deux ans de concertation.
A – Genèse des dispositifs	Suite à une vague de licenciements importants à partir de 2004 dans le sud du département (SBR-SKF 206 salariés, Nina Ricci 113, Thomson Vidéoglass 450 et ABB 213), le Préfet (toujours en poste) s'est appuyé sur les ressources issues des conventions de revitalisation signées avec de grandes entreprises nationales et internationales, dans le cadre de leur délocalisation, pour coordonner les projets locaux des agglomérations, du département et de la Région destinées aux mesures de reclassement et de reconversion de la zone. (sur 3 cantons). Ce Préfet avait déjà l'expérience d'un contrat de site (Angers), et la volonté de transposer la démarche en Seine-et-Marne. La solution retenue est celle d'un Groupement d'Interêt Public, sans charges supplémentaires de fonctionnement ou presque (indemnités du contrôle financier) par rapport aux ressources déjà dédiées aux différents acteurs. Les statuts devraient être signés très prochainement, mais le GIP fonctionne de facto et a diffusé un communiqué de presse le 18 mars 2005 annonçant la création d'une plate-forme de développement du Sud Seine-et-Marne. La formule GIP a été choisie pour permettre à l'Etat de continuer à affirmer son leadership (grâce à l'association des fonds privés et publics), face à un contexte politique local complexe.: diversité des parties prenantes (Etat, Région IDF, CG, 8 communautés de communes, OPCAREG IDF, 3 entreprises, chambres consulaires, ANPE, AFPA, 5 organisations syndicales de salariés, MEDEF, CGPME, ASSEDIC, OSEO, EDF, UPA, CAPEB, Fédération du Bâtiment et des Travaux Publics, Syndicat des Travaux Publics, Agence Régionale de Développement IDF, Agence départementale de développement). La présidence du GIP sera en principe tournante, le préfet restant président pendant la première année.
Objectifs GIP	Objectifs généraux : 1) coordination des CR 2) création des cellules de reclassement interentreprises pour les PME sous-traitants 3) mesures du développement local, notamment le soutien des PME locales, utiliser les dynamismes sur place et ne pas forcement

	chercher à faire venir des entreprises de l'extérieur (mobilisation des forces endogènes) 4) avoir un regard extérieur sur le territoire (via une société de conversion qui doit établir un document stratégique. NB : pas d'association, à ce stade, des organismes de recherche et de formation locaux, en dépit de leur richesse (Ecole des Mines, Insead, ...) . La réindustrialisation va donc s'appuyer sur des activités issues des compétences locales traditionnelles (verrerie, ...biocarburants...) et des PME. . Objectif spécifique : éviter l'intervention anarchique de sociétés de revitalisation juxtaposant leurs interventions sur le même territoire. Le GIP se donne des objectifs modestes (création de 450 emplois sur 3 ans), c'est surtout un lieu précieux d'échange.
B – Caractéristiques du GIP	Le GIP est constitué pour une durée de 3 ans. L'Assemblée Générale est composée de l'ensemble des membres, répartis en 6 collèges. (Etat ; Région IDF ; CG ; Entreprises ; Communautés de communes ; acteurs socio-économiques) Le Conseil d'Administration : 40 administrateurs ; la présidence est assurée de manière tournante : 1ère année le Préfet, 2ème année un élu du CG, 3ème année un élu du CR. Bureau : chaque collège nomine un membre. Contrôle économique et financier assuré par le contrôleur d'Etat. Les frais de fonctionnement sont très limités (contrôle financier), le SPE fournit le local, le TP l'outil informatique, la CCI un cadre à mi-temps. Contribution totale des entreprises : 663 000 €.
Logique de projet	Le GIP est temporaire, et pourrait se transformer à terme en maison de l'emploi. Un cahier des charges techniques a été établi, destiné à la société de conversion sollicitée ; celle-ci devra : - assurer une phase d'audit (60 PME) pour établir le plan d'action du GIP sur 5 ans (ne pas refaire un énième bilan, mais mettre en perspective les opportunités du bassin) - accompagner (notamment par des prêt participatifs de développement, outil OSEO BDMPE) la création de 450 emplois dans les 3 ans à venir - proposer des actions concrètes pour restructurer le territoire qui visent à créer des emplois supplémentaires entre 2008 et 2011 (en plus des 450 emplois CDI) Le cabinet est rémunéré avec une partie fixe (phase audit, ingénierie) et une partie variable (création 450 emplois programmés sur 3 ans, pérenne, durable, CDI).
Environnement	Articulation délicate avec les outils économiques des Communautés de Communes, l'Agence de Développement Economique du département et l'ARD Ile-de-France.

	Le CG a passé également une convention avec OSEO.
II- Efficacité des dispositifs	
A- Bilan des effets économiques et sociaux des dispositifs	Le dispositif n'existait pas encore lors de la visite de la mission (signature de la région manque), mais une culture de coopération entre les participants s'est déjà créée. Le GIP a diffusé un communiqué sur la fermeture prochaine d'une autre grande entreprise (Kuhn Nodet). Problème des crédits qui passent par OSEO BDMPE ; le GIP veut disposer du maximum des outils mais : - le plafond des prêts OSEO est à 100.000 € (GIP a pu le lever à 130.000 €) - OSEO refuse d'aider des entreprises > 250 salariés (problème pour un centre d'appel par exemple) - pas de crédits pour la création d'entreprise (trop de risques pour OSEO) Le Préfet envisage de créer un fonds spécial « création d'entreprise », grâce à l'argent des conventions de revitalisation, pour contourner ces contraintes (hors GIP).
1- effet de levier / impact psychologique	Le Préfet a voulu montrer que l'Etat ne se désengage pas (ne pas laisser l'Etat en position d'accusé), même si, avec la décentralisation, ses moyens sont limités. Les collectivités ont du mal à reprendre la main. Le GIP est élargi à l'ensemble du sud du département (7 cantons) ; objectif : fédérer les acteurs, travailler ensemble pour rebondir. Mais difficile de convaincre les entreprises que le temps du montage du GIP n'était pas du temps perdu.
2- impact sur la création d'emploi et la revitalisation économique des territoires	Le GIP n'est pas constitué formellement lors de la visite de la mission.
B- Portée et limites des dispositifs	
1- Contrat de site	
2- Conventions de revitalisation	Toutes les entreprises concernées ont > 1 000 salariés (Art. 321-17 I).
3- Evaluation, indicateurs	La future société de conversion est en charge de proposer au GIP des indicateurs qualitatifs et quantitatifs.
III- La mise en œuvre des dispositifs	
Responsabilité sociale de l'entreprise	Thomson avait des liens forts dans la région, l'entreprise a trouvé un repreneur. Thomson a aussi participé à l'aménagement de l'usine, la formation des salariés etc. c'est ainsi que sa contribution au GIP a été limitée à 1,5 SMIC.

	Les autres entreprises n'ont pas eu la même démarche et leur taux de participation au GIP est plus élevé. Par ailleurs ABB a signé avant l'installation du GIP un contrat avec un cabinet spécialisé ; un compromis a donc été négocié pour que l'intervention se limite à un seul canton.
A- Suivi et mise en œuvre des dispositifs	Les collèges du GIP se réunissent régulièrement.
B- Mise en œuvre des contrats de site	
Répartition des compétences Etat / collectivités territoriales en matière économique	Les collectivités participent au GIP. Le CG déplore la lourdeur de sa mise en place, et regrette que le GIP n'ait pas de stratégie globale du territoire ; néanmoins il constate son rôle fédérateur. La région est intéressée par l'impact du GIP en matière de restructuration du territoire, la création d'emploi à court terme apparaît comme un objectif secondaire.
Le rôle des services déconcentrés de l'Etat	Le préfet et le sous-préfet s'appuient sur le DDTEFP, le TPG adjoint est également fortement impliqué.
Le rôle des acteurs locaux (collectivités, partenaires sociaux, etc.)	Communautés des communes, syndicats membres du GIP.
Relations administrations centrales / déconcentrées	Dans la phase du conception du GIP, le Préfet n'a bénéficié d'aucun appui des services centraux (réticence de la DIACT) ; la préfecture Ile-de-France s'est peu impliquée (exceptée la DRIRE). A noter par contre le soutien du Cabinet du ministre délégué à l'emploi en particulier au CIADT (une première pour un bassin de la région IDF).
La contrainte budgétaire	La LOLF ne s'est pas traduite, jusqu'à présent par une globalisation ni une simplification dans l'usage des crédits délégués par les administrations centrales; Le GIP s'efforce de fournir une gestion locale (horizontale) cohérente des aides de l'Etat et d'articuler ces aides avec des ressources privées et les interventions éventuellement beaucoup plus importantes des collectivités locales. Besoin exprimé par la Préfecture d' une dotation budgétaire limitée, mais suffisamment provisionnelle et globale, qui lui permette de réagir simplement et rapidement dans un contexte où les collectivités locales souhaitent proportionner leur participation en fonction des dotations budgétaires apportées, et ne reconnaissent plus aussi facilement la responsabilité « d'ensemblier » et de garant de la solidarité nationale. Pour assurer le lancement le GIP, l'Etat a dû participer aux financements afin d'être crédible. Les fonds disponibles (600.000 € - il n'existe pas de ligne budgétaire pour les restructurations), ont été difficile à rassembler ; le DDTEFP a évoqué un « bricolage financier » long à élaborer.

	Est posée la crédibilité de l'Etat vis-à-vis des collectivités. La DIACT contribue pour 100.000 € au fonctionnement du GIP.
C- Mise en œuvre des conventions de revitalisation :	Pilotée par le GIP.
Le rôle de la DDTEFP	Avec Préfet et le sous-préfet animateur du GIP.
L'application de l'article L321-17 II° par le préfet	Le Préfet et le DDTEFP connaissent bien cette disposition. Mais ils sont demandeur d'une méthodologie pour mesurer l'impact d'un licenciement sur le territoire.
Les expériences de mutualisation des conventions	Le GIP est en cours de démarrage.
L'articulation de la procédure de l'obligation de revitalisation avec la procédure de licenciement, rôle des partenaires sociaux	Idem.

IV- Préconisations

1) Gouvernance du GIP	Rôle essentiel de l'Etat. Nécessité d'une équipe de pilotage cohérente et très motivée. On peut espérer que le mouvement créé se poursuivra après la présidence du GIP par l'Etat. La qualité des réflexions stratégiques fournies au GIP par l'appel d'offre en cours de lancement jouera sans doute un rôle déterminant.
2) Articulation des dispositifs	Solution efficace pour organiser la mutualisation des ressources, fondée sur le partenariat, plus lourde et difficile à monter que la procédure du contrat de site, où l'autorité du préfet est affirmée d'emblée. Si l'expérience réussit, ce modèle juridique pourrait servir d'exemple.
3) Critères déterminant la mise en place d'un GIP.	Nombre de conventions de revitalisation suffisamment importantes pour que l'Etat mobilise des ressources lui permettant de s'affirmer vis à vis des collectivités locales.
4) Contenu, durée, mise en oeuvre du contrat de site	Durée prévue : de 3 à 5 ans. (transformation éventuelle ultérieure en maison de l'Emploi ?). L'attente des participants est variable.
5) Convention de revitalisation : entreprises de moins de 1000 salariés, RJLJ	Demande d'une méthodologie, d'un guide d'évaluation pour mesurer objectivement l'impact des licenciements sur le bassin d'emploi.
6) Contrôle, évaluation	Pas de réflexion aboutie sur les indicateurs nécessaires L'ANPE, INSEE etc. ne sont pas en mesure de livrer des chiffres utiles sur

		le bassin d'emploi.
7)	Anticiper pour mieux gérer la crise	L'anticipation est une mission du GIP (notamment par la stratégie élaborée par le cabinet spécialisé retenu.

ANNEXE 3.9

VOSGES

Annexe 3.9

Synthèse des entretiens de la mission
Site du département des Vosges

Confronté à une situation de mutation économique renouvelée depuis près de 20 ans, le département des Vosges cherche sa voie dans une valorisation de ses ressources naturelles, le développement de centres de recherche, la diversification d'activités.
Dans une Région Lorraine, elle même frappée par des restructurations importantes, l'action conduite par les élus et acteurs locaux peut donner le sentiment de la dispersion.
La solidarité nationale exprimée dans les contrats multiples signés avec l'Etat revêt un caractère indispensable, et appelle un soutien méthodologique et appui renouvelés des échelons centraux des Ministères.

I- Genèse et caractéristiques des dispositifs	
A – Genèse des dispositifs	Le programme d'appui économique en faveur des Vosges (le plan Vosges) était dans la première vague des CS (CIADT 26 mai 03). Signature en 2003 sous impulsion du Président Poncelet. Centrage sur des restructurations dans le domaine de textile, suite à une vague de licenciements, surtout par des PME. 3 bassins d'emplois étaient concernés, il a été cependant décidé d'étendre le plan à l'ensemble des Vosges (d'où la grande diversité des actions dans le contrat). Le taux de chômage est aujourd'hui avec 10,6 % au-dessus de la moyenne régionale (9,6 %). Les Vosges constituent le 3^{ième} département industriel de France. Le deuxième secteur important des Vosges, celui d'automobile, montre aussi des tendances de restructuration. Il existe une seule convention de restructuration (PMF), régit sous l'art. 118 LMS (entreprise était en RJ). Signature en août 2005. Un plan d'urgence textile a été lancé en 2005 par le CR (prend relais du plan Vosges). Cellule de reclassement mis en place par l'Etat ; la MIME a fait étude, SOFIREM a obtenu la DSP ; objectif : 500 emplois sur 3 ans ;
B – Caractéristiques des contrats de site et des conventions de revitalisation	Le Plan Vosges est un catalogue des mesures très hétérogènes (du pôle universitaire au tourisme). Le Préfet a recueilli les propositions d'actions des collectivités, le SG de la préfecture a fait la synthèse. Cependant, aucune mesure n'a été écartée par le SG, tout le monde a été servi.
Logique de projet	La première préoccupation était de consolider le pôle d'excellence vosgien dans le domaine des fibres (textile et bois), notamment dans la perspective de la fin de la clause de sauvegarde sur les importations de textile en 2005 (dans le cadre de l'OMC). Des actions secondaires visent à une diversification de l'économie et à l'amélioration de l'attractivité du

	territoire.
II- Efficacité des dispositifs	
A- Bilan des effets économiques et sociaux des dispositifs	
1- effet de levier / impact psychologique	L'omniprésence d'un président du CG qui est aussi président du Sénat. L'idée de travailler sur avenir fédère les acteurs. On observe une prise de conscience entre syndicats, élus ; il n'y a pas de divergence des visions grave ;
2- impact sur la création d'emploi et la revitalisation économique des territoires	Les participants aux réunions de pilotage ne font pas de bilan sur les effets réels des actions. On y discute surtout la question des moyens déployés. L'action phare du CS (pôle fibre) n'a pas de conséquences immédiates sur la création d'emplois. 7 opérations (sur 30) ont directement aidée de créer des emplois (fromagerie Hermitage, réhabilitation des friches industrielles etc.). Mission SODIE (qui a déjà été engagée avant le CS) s'est arrêtée l'année dernière, 237 emplois créent (sur 487 programmés) Total : 517 emplois crées (entre 2003 et 2006 16 000 supprimés) ; peu des salariés du textile, difficile à réemployer ; problème de mobilité ;
B- Portée et limites des dispositifs	
1- Contrat de site	Plan Vosges adopté par le CIADT en mai 2003, montant global 70 M € ; globalement réalisé, 92 % crédits engagés en Mars ; 21 M€ Etat, 17 M€ FEDER, 11 M€ CG, 3,5 M€ CR, 8 M€ communes, 5 M€ autres (réserve parlementaire) ; poids important des élus sur place ! Il n'y a pas de problème de moyens financiers dans le Vosges. Mesures fiscales (crédit TP etc.) ne sont pas chiffrées dans le plan. Sur 32 mesures, 30 ont été déjà réalisées. Action phare : pole universitaire autour les fibres textile, bois, papier 14 M€ ; objectif de contribuer au pole de compétitivité Lorraine ;
2- Conventions de revitalisation	* Une seule convention existe avec l'entreprise PMF (Art 118 LMS). 200 emplois supprimés. Convention préparée par préfecture, ambiance tendue (élus, syndicats) ; entreprise en redressement judicaire, pression sur PDG avec lettre de mise en demeure de la TG. Signée en août 2005. Objectif création de 188 emploi en 2 ans, aidés 2000 € par emploi (355 k€ total) ; Comité stratégique 1/an ; (élus locaux, préfet, syndicats, entreprise). 22 dossiers suivi par ???, 57 emplois crées. L'unique convention n'est pas intégrée dans le CS.

	* SEB réorganisation industrielle, Vosges 439 emplois supprimé à terme ; annonce faite du comité central d'entreprise, Etat a lancé Art 321-17 ; Larcher, Loos ont signé convention cadre qui dresse l'aspect stratégique ; elle a été traduit par le DDTEFP dans une convention de revitalisation (opérationnelle) ; signature finale le 11 juillet 2006 ; durée 36 mois, périmètre 30 km plus sous-traitants ; 1,2 M€ ; cabinet CDID * Mecaplast ???, projet de réorganisation; 182 emplois dans les Vosges menacés ; procédure de convention n'est pas encore entamé ; ils travaillent déjà avec CDID Voir bilan des conventions de revitalisation établi par le SGAR !
3- Evaluation, indicateurs	La préfecture est demandeur de méthode pour pouvoir réellement évaluer le CS ; soutien méthodologique et avoir les moyens humains pour effectuer l'évaluation ; Suivi les demandeurs d'emploi est très difficile.
III- La mise en œuvre des dispositifs	
Responsabilité sociale de l'entreprise	Négociation difficile avec PMF (en RJ) mais l'entreprise avait visiblement des moyens pour financer une convention. SEB et Mecaplast plus responsable (anticipation, projets en amont).
A- Suivi et mise en œuvre des dispositifs	
B- Mise en œuvre des contrats de site	Le temps de concertation et d'élaboration du CS a été ressenti en étant trop court. Surtout les organisations patronales se sentaient mises à l'écart. Le préfet convoque le comité de pilotage 2 fois par an. Pour chaque action est identifié un pilote qui dresse un bilan. Plus value des agences, complémentarité SODIE, SOFIREM etc ? Pour le préfet un cabinet est un atout, parce que ce n'est pas forcement le métier de l'Etat. L'efficacité dépend surtout de l'exigence de son donneur d'ordre (payer selon résultats). Problème à la fin du contrat avec SODIE, ils prennent leur carnet d'adresse et l'utilise pour d'autres projets dans d'autres régions (esprit mercenaire). SODIE, SOFIREM etc. ne consultent jamais les organisations patronales.
Répartition des compétences Etat / collectivités territoriales en matière économique	Préfet est vu comme le pilote naturel par tous les acteurs. Le CR déplore qu'il lui n'est pas possible d'être pilote faut de compétences (emploi etc.). Un Plan d'urgence textile a été voté en 2005 par le CR ; 1.3 M€ chaque année (transition professionnelle etc.) ; souci de bonne coopération avec l'AFPA, CG des Vosges et l'Etat ; Problème : les outils des prêts participatifs (OSEO et BDPME) entre CR et Etat sont redondants, manque de cohérence.

Le rôle des services déconcentrés de l'Etat	La Direction des Actions Interministérielles de la préfecture assure le suivi financier du CS (très bonne qualité des tableaux, avec pourcentage de consommation des crédits par action etc.)
Le rôle des acteurs locaux (collectivités, partenaires sociaux, etc.)	Le préfet a cité l'exemple de l'entreprise VAE (200 salariés concernés). Avant la fermeture inévitable de l'entreprise, la CFDT pousse les gens pour se former pour changer le métier (grand travail pédagogique) ; Il n'existe pas d'échanges réguliers entre CR et préfecture de région, travail toujours dans des situations d'urgence (aussi entre CR et CG). Le CR s'est doté d'un Schéma régional avec mutation économiques et prospection, il existe un chargé de mission pour anticipation des mutations économiques. Le CR dispose d'une agence régionale de développement, mais problèmes de coordination avec toutes les agences dans la région ; Le CR est peu associé aux outils du SGAR (informations confidentielles) ; Travail avec SGAR sur fonds antichoc (Thionville), on travaille aussi sur une mutualisation des futures obligations des entreprises avec les autres moyens de l'Etat ;
Relations administrations centrales / déconcentrées	Pour certains élus, les interlocuteurs du ministère de l'industrie n'apportent pas des réponses satisfaisantes. On déplore les problèmes de verticalité des services.
La contrainte budgétaire	TPG : crédits de l'Etat sont toujours arrivés; seul problème avec le CR (changement d'exécutif) ; On fait à chaque réunion de pilotage le suivi budgétaire, le point sur l'état des crédits engagé etc. ;
C- Mise en œuvre des conventions de revitalisation : Le rôle de la DDTEFP	
L'application de l'article L321-17 II° par le préfet	Préfet : Problème de non-existence de sanction dans le texte. En cas de problème on n'a plus de contacte directe avec l'entreprise ; tendance de l'administrateur judicaire de ne pas donner de l'information (ne veut pas que l'administration n'intervienne) ; la plupart des entreprises sont en LJ (9 sur 10 dans les Vosges) ;
Les expériences de mutualisation des conventions	Une seule convention.
L'articulation de la procédure de l'obligation de revitalisation avec la procédure de licenciement, rôle des partenaires sociaux	Les organisations patronales et syndicales sont associées au pilotage du CS.

IV- Préconisations	
1) Gouvernance des contrats de site	Partir d'une analyse structurante du territoire. Mieux définir le vrai objectif/projet du CS, avoir une feuille de route, des objectifs clairement identifiés et partagés, éviter des catalogues, des saupoudrages.
2) Articulation des dispositifs	CCI Vosges Il faut lever le plafond de minimis à 200 K€, mais pas rajouter de nouvelles critères dans le calcul (garanties etc) ; Député : le crédit TP ne sert à rien (de minimis)
3) Critères déterminant la mise en place d'un contrat de site.	Dans le cas des Vosges seulement une partie est vraiment concernée par les mutations industrielles, l'ouest est plutôt rural. On aurait pu limiter le périmètre géographique et mieux cibler les moyens.
4) Contenu, durée, mise en oeuvre du contrat de site	Comment est-ce qu'on peut maintenir le travail en commun après le CS ?
5) Convention de revitalisation : entreprises de moins de 1 000 salariés, RJLJ	Comment une entreprise en RJ peut contribuer ? Vraie difficulté pour la préfecture d'obtenir des éléments de l'administrateur judiciaire. Le DDTEPF fait toujours diagnostic (il a établi une méthode précise), après le Préfet apprécie si on peut entamer une négociation de convention ou pas.
6) Contrôle, évaluation	Donner de l'appui méthodologique aux acteurs locaux
7) Anticiper pour mieux gérer la crise	CODEFI : travail a été intensifié entre Préfecture, BDF et TG ; aussi avec la Préfecture de Région ; Anticipation pour le CR est difficile (sensibilité des informations des entreprises – confidentialité).

ANNEXE 3.10

REIMS

Annexe 3.10

Synthèse des entretiens de la mission
Site de Reims

L'approche collective proposée par l'Etat aux entreprises et aux acteurs économiques locaux, pour revitaliser le territoire a permis de rationnaliser les efforts, de limiter les effets de concurrence, et d'emporter des effets positifs pour le développement local.
C'est un modèle susceptible d'être repris dans les territoires connaissant simultanément plusieurs conventions engagées au titre de l'art L 321-17, mais qui gagnerait à impliquer les partenaires sociaux.

I- Genèse et caractéristiques des dispositifs	
A – Genèse des dispositifs	Suite à la fermeture de plusieurs entreprises à partir de 2004 (Electrolux, Fuji, VMC, Henkel) une convention de partenariat entre l'Etat et les principaux acteurs économiques du bassin de Reims a été mise en place en avril 2005 pour mutualiser les conventions de revitalisation.
Objectifs	Création d'un nombre d'emploi au moins équivalant à celui des emplois supprimés par les entreprises concernées, une aide à la création des entreprise et le soutien aux structures d'insertion par l'activité économique.
B – Caractéristiques des contrats de site et des conventions de revitalisation	
Logique de projet	Un fonds commun qui rassemble tous les fonds des conventions relevant de l'Art L-221-17. Un comité d'agrément est l'instance qui décide l'attribution des aides. Il est composé du préfet, du président du CR, du président du CG, du maire de Reims, du DTEFP, le DRIRE et un représentant de l'entreprise concernée qui a le dernier mot sur chaque aide attribuée. L'agence régional Champagne-Ardenne Développement et Reims Champagne Développement (co-présidée par la CCI et le Maire de Reims) sont en charge de la mise en œuvre.
Environnement	Pour que ce système fonctionne, le DTEFP entre dans une négociation avec l'entreprise concernée pour qu'elle mette à disposition ces crédits au fonds commun. Jusque aujourd'hui seul Henkel n'a pas accepté d'y participer et a préféré de passer par une agence privée (FIE). Dans ce cas le DTEFP a souligné l'importance de veiller que le cahier de charges de ces agences soit en cohérence avec la convention globale du bassin.
II- Efficacité des dispositifs	
A- Bilan des effets économiques et sociaux des dispositifs	
1- effet de levier /	Avoir un fonds qui dispose des moyens importants. Eviter un effet de

impact psychologique	saupoudrage qui existerait si chaque entreprise engageait une agence de développement. Le fait que l'agence Reims Champagne Développement puisse capitaliser sur des connaissances et soit parfaitement ancré sur le territoire (pas d'effet mercenaire)
2- impact sur la création d'emploi et la revitalisation économique des territoires	Il n'y a pas de suivi méthodologique. Le président de Reims Champagne Développement cite le chiffre de 650 emplois créés depuis l'installation de la convention.
B- Portée et limites des dispositifs	
1- Conventions de revitalisation	La convention globale a été étendue sur l'ensemble de l'arrondissement.
2- Evaluation, indicateurs	Non. Suivi toutefois des créations d'emploi. (pour Henkel, paiement au résultat)
III- La mise en œuvre des dispositifs	
Responsabilité sociale de l'entreprise	L'entreprise Electrolux joue parfaitement le jeu, un délégué assiste à toutes les réunions. Jusque maintenant la convention globale géré encore les crédits d'Electrolux, on va passer aux autres conventions dès que ces moyens sont épuisés.
A- Suivi et mise en œuvre des dispositifs	Un comité de pilotage qui rassemble la totalité des acteurs se réuni d'une manière irrégulière. Les syndicats déplorent le caractère non stratégique de ce comité « grand messe » et le fait de ne pas être convoqué régulièrement.
Répartition des compétences Etat / collectivités territoriales en matière économique	Le préfet et ses services ont mis en place le dispositif de mutualisation. La Ville de Reims y participe activement. Par contre le CR et le CG sont peu présents. Le contexte politique est délicat, il y a deux ministres sur Reims. Il n'existe pas de stratégie territoriale, ni de solidarité départementale ou régionale. Reims est considérée comme « riche »
Le rôle des services déconcentrés de l'Etat	La DRIRE ne donne pas de soutien stratégique, purement administratif.
Relations administrations centrales / déconcentrées	Le cabinet du ministère du travail a indiqué que le dispositif de mutualisation doit absolument maintenir le caractère privé des fonds. Il n'y a pas eu de soutien technique, c'est un produit local.
La contrainte budgétaire	Il n'y a pas de problème financier, les crédits de la première convention n'ont pas encore été consommés.
C- Mise en œuvre des conventions de revitalisation :	
Le rôle de la DDTEFP	Il est avec le Sous-préfet en première ligne dans le pilotage du dispositif. C'est lui qui négocie avec les entreprises.
L'application de	Aucune initiative de cette nature n'a été prise.

l'article L321-17 II° par le préfet	
Les expériences de mutualisation des conventions	Le président de Reims Champagne Développement cite quelques problèmes : - un problème d'affichage : la population pense que c'est un fonds public et que c'est encore l'Etat qui subventionne les emplois ; - délimitation du bassin (trop large) ; Reims a tendance d'absorber les entreprises d'autres petites communes. Une entreprise qui envisage de s'installer sur Fismes va s'installer finalement sur Reims ; - la volonté affichée de la convention est de ne pas attirer des entreprises au détriment d'autres régions françaises. Il y a cependant beaucoup d'entreprises chaque année qui quittent Paris, mais on ne peut pas financer ces emplois.
L'articulation de la procédure de l'obligation de revitalisation avec la procédure de licenciement, rôle des partenaires sociaux	Les partenaires sociaux ne sont pas impliqués. Absence de rencontre formalisée entre les acteurs du développement et ceux du reclassement. Les objectifs sont suivis de façon distincte
IV- Préconisations	
1) Gouvernance des conventions	Si on veut respecter les délais existants, il est difficile d'intégrer des cessions des terrains dans les conventions (il faut du temps pour estimer la valeur, des expertises sur la pollution du terrain). Il faut absolument maintenir le caractère privé des fonds (pour ne pas tomber sous l'empire de la gestion de fait). Dans des départements qui disposent de beaucoup de conventions, cette approche parait tout à fait intéressante et parait moins lourde à gérer que la solution GIP.

ANNEXE 4

BILAN DE LA DIACT
SUR LES CONTRATS DE SITE – JUIN 2006

Annexe 4

Bilan DIACT – 19 06 2006

- **Carte de France (zonages et périmètres) : PAT 2000-2006, ZFU 1996-2004, contrats de site et contrats territoriaux**

- **Evaluation des contrats de site / contrats territoriaux : 2003-2004 et 2005-2006**

- **Rappel des financements prévus**

ANNEXE 5

BILAN DE LA DGEFP MISSION FNE
SUR LES CONVENTIONS DE REVITALISATION

Annexe 5

Bilan L321-17 – DGEFP – Mission FNE - Juin 2006

BILAN DE LA MISE EN ŒUVRE DE L'OBLIGATION DE REVITALISATION

L'**obligation de revitalisation des bassins d'emploi**, issue de l'article 118 de la loi de modernisation sociale est désormais inscrite dans le code du travail à l'article L.321-17. Elle permet de fixer, par voie de convention Etat-entreprise, les conditions dans lesquelles les entreprises interviennent pour favoriser la création d'activité et d'emplois nouveaux sur les bassins d'emplois affectés par leurs restructurations afin d'atténuer les effets des licenciements collectifs auquel elles ont procédé, pour un montant minimum de 2 fois la valeur mensuelle du SMIC par emploi supprimé. Cette disposition a fait l'objet d'un décret d'application en Conseil d'Etat n° 2005-1084 du 31 août 2005 et d'une circulaire interministérielle du 12 décembre 2005.

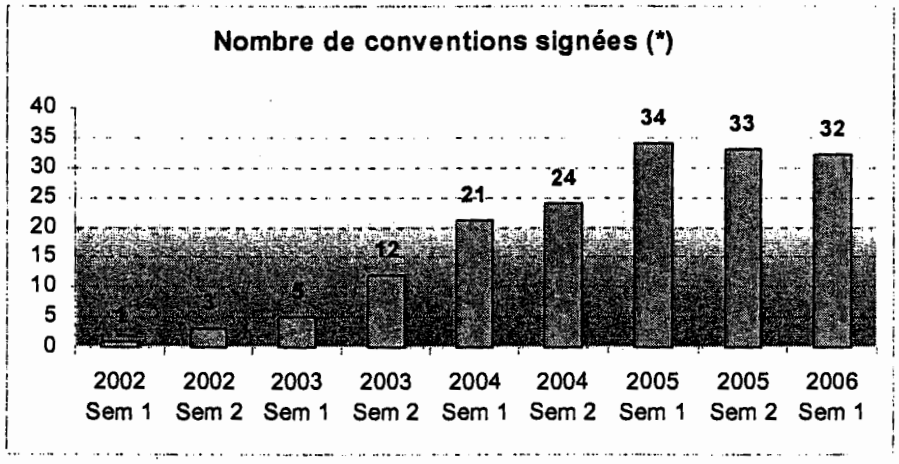
Ce nouveau dispositif permet de fédérer les multiples acteurs présents sur le terrain : entreprises, élus locaux, partenaires sociaux, administrations de l'Etat, autour de la conduite d'un projet concret. Il peut constituer la base d'initiatives locales ambitieuses et s'inscrivant dans la durée telles que celle menée actuellement à Reims.

La mise en œuvre de cette obligation repose sur un diagnostic local partagé par l'ensemble des acteurs économiques et sociaux locaux. La loi donne également la possibilité de prescrire à l'entreprise une étude d'impact social et territorial pour mesurer l'impact de la restructuration et envisager les mesures pour en atténuer les effets.

Dans le cadre de la préparation du débat parlementaire sur la loi de programmation pour la cohésion sociale du 18 janvier 2005 un premier bilan de l'article 118 avait été effectué. Ce bilan est désormais actualisé semestriellement. La présente note a pour objet de présenter le bilan arrêté en juin 2006, à partir de l'ensemble des informations qu'ont bien voulu mobiliser les directions départementales du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle.

1. L'obligation de revitalisation est de plus en plus couramment mise en œuvre dans le cadre des restructurations engagées par les grandes entreprises, quelle qu'en soit l'ampleur

Depuis l'entrée en vigueur de la loi du 17 janvier 2002 de modernisation sociale, **166** conventions de revitalisation ont été signées entre l'Etat et des entreprises pour celles de plus de 1000 salariés.
S'agissant des entreprises de moins de 1000 salariés, pour l'heure, nous avons connaissance d'une seule convention signée dans le département de la Mayenne avec un niveau d'engagement de l'entreprise de deux SMIC par emploi supprimé.
Ces conventions ont été signées dans **60** départements.



(*) Données incomplètes pour le 1er semestre 2006

Le nombre de conventions signées semble s'être stabilisé au 1er semestre 2006 au niveau de l'ensemble de l'année 2005, même si le chiffre dont nous disposons pour le 1er semestre 2006 est incomplet et qu'il devrait être plus proche de 40 en réalité.

Globalement, l'entrée en vigueur de la loi de cohésion sociale a permis de prolonger le mouvement de croissance très nette du nombre de conventions signées. La publication du décret d'application de l'article L.321-17 le 31 août 2005 et la transmission d'une circulaire d'application de ces mesures aux services déconcentrés ont permis d'accompagner le mouvement de croissance du nombre de conventions signées.

Les conventions restent aujourd'hui principalement signées dans quelques régions.

Alsace	2	Corse	0	**Nord - Pas de Calais**	**32**
Aquitaine	4	Franche-Comté	3	PACA	6
Auvergne	3	Haute-Normandie	4	Pays de la Loire	7
Basse-Normandie	3	**Ile de France**	**18**	**Picardie**	**8**
Bretagne	7	Languedoc-Roussillon	6	Poitou-Charentes	4
Bourgogne	**13**	Limousin	2	Rhône-Alpes	**10**
Centre	**12**	Lorraine	**9**		
Champagne-Ardenne	6	Midi-Pyrénées	7		

La répartition sectorielle reste relativement inégale. L'industrie est le principal secteur concerné, en particulier la métallurgie et la fabrication de machines et d'équipements. Cependant, alors que dans le cadre de l'article 118 de la loi de modernisation sociale, les conventions de revitalisation concernaient uniquement le secteur de l'industrie, on constate désormais une évolution avec une diversification sectorielle de plus en plus importante et **l'émergence du secteur des services aux entreprises depuis la fin de l'année 2005**.

(Pour 155 des 166 conventions recensées pour lesquelles nous disposions de données sectorielles)

	Industrie agro-alimentaire	**Textile**	**Papier -Carton**	**Chimie**	**Caoutchouc-plastique**
Répartition sectorielle	10	9	10	14	7

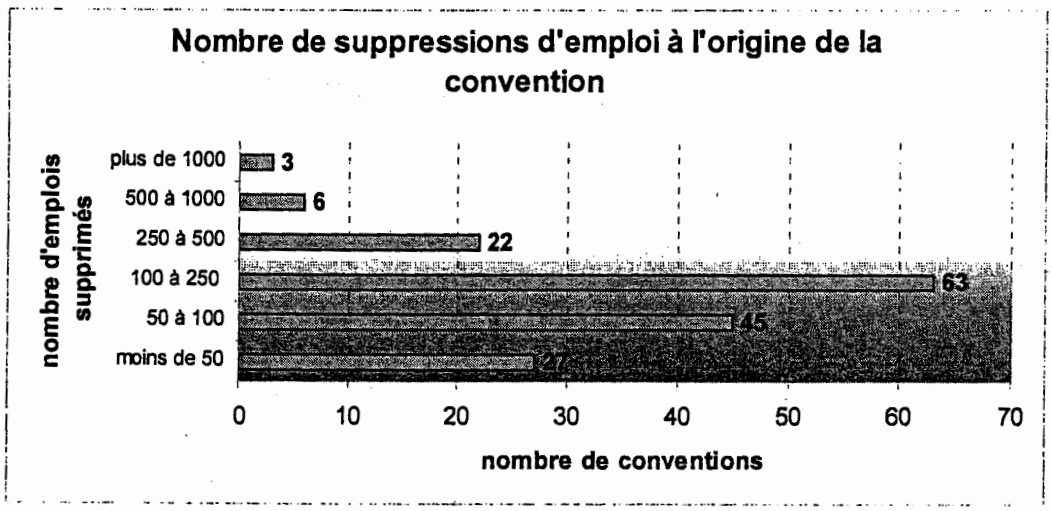
Autres produits Minéraux non métalliques	**Métallurgie**	**Travaux des métaux**	**Machine, équipement**	**Industrie automobile**	**Fabrication d'équipements, radio, télé, communication**
4	18	4	22	7	16

Caoutchouc-plastique	**Industries diverses**	**commerce**	**Services aux entreprises**
7	15	5	7

2. Les 166 conventions de revitalisation signées aujourd'hui permettent ou vont permettre le financement de 160 millions d'euros d'actions de revitalisation afin de compenser la suppression de 27 824 emplois.

Les conventions de revitalisation qui ont été signées ont porté au total sur un montant de 160 millions d'euros d'engagement des entreprises, soit une moyenne de 964 000 euros par convention.

Elles concernent des suppressions de 27 824 emplois, soit une moyenne de 168 emplois supprimés par convention signée. On peut observer une tendance à la baisse des montants financiers par convention, ce qui s'explique en partie par la généralisation de la signature de conventions de revitalisation avec des conventions signées pour des restructurations de plus petite ampleur. Ainsi, en 2003, en moyenne, le nombre d'emplois supprimés par convention était de 328 suppressions d'emplois, ce chiffre est passé à 190 emplois supprimés par convention en 2004 et 147 emplois supprimés par convention en 2005.

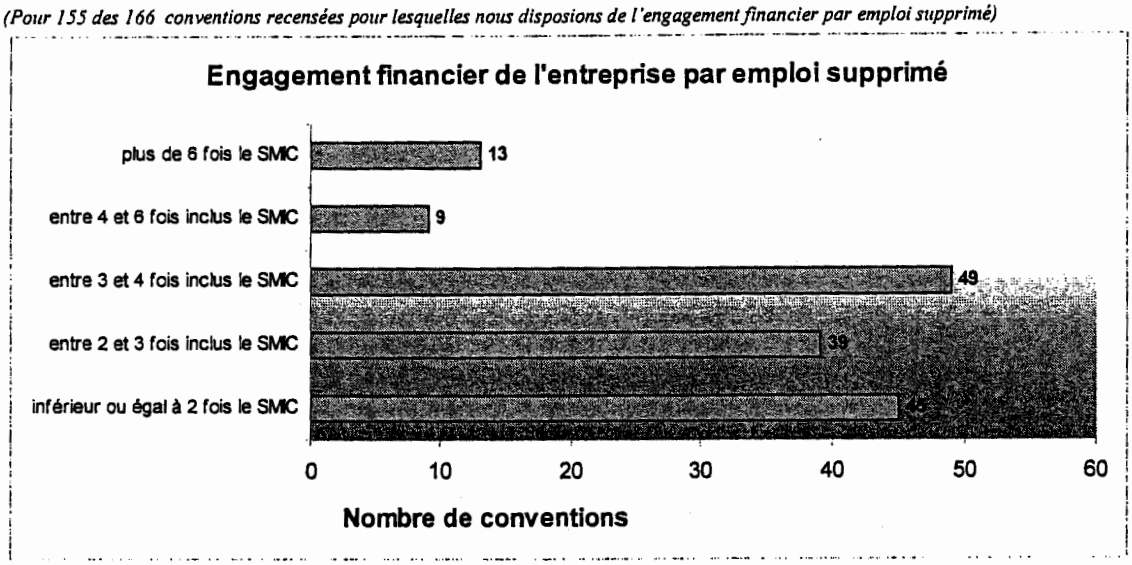


L'ampleur des suppressions d'emplois à l'origine de la convention est assez variable. Elle est en général comprise entre 50 et 250 emplois, mais des restructurations plus limitées (moins de 50 salariés) font de plus en plus l'objet de convention de revitalisation, en particulier depuis l'entrée en vigueur de la loi du 18 janvier 2005 de programmation pour la cohésion sociale. Cela s'explique probablement par le fait que les restructurations des établissements de moins de 50 salariés donnant lieu à la signature de conventions de revitalisation concernent souvent des fermetures totales.

En tout état de cause, 45 % de l'ensemble des conventions concernent des fermetures totales qui, pour plus de la moitié de ces fermetures, concernent des établissements de moins de 50 salariés. La valeur symbolique de la fermeture totale d'un site implique sans doute que même quand elle concerne un nombre limité d'emplois, les préfets concernés assujettissent à l'obligation de revitalisation les entreprises concernées.

Le montant de l'engagement financier de chaque entreprise par emploi supprimé est variable mais on ne constate pas d'évolution significative. Il est compris entre 3 et 4 SMIC par emploi supprimé pour 1/3 des conventions (ce qui était déjà le cas dans le bilan réalisé en novembre 2005).
Il reste pour la très grande majorité des conventions (86 % des conventions) compris entre 2 et 4 fois la valeur mensuelle du SMIC par emploi supprimé.

(Pour 155 des 166 conventions recensées pour lesquelles nous disposions de l'engagement financier par emploi supprimé)



Au-delà de leurs engagements financiers, près des deux tiers des entreprises (65%) s'engagent dans le cadre des conventions en termes de création d'emplois, engagement qui est dans plus de 80% des cas au moins équivalent aux suppressions d'emploi à l'origine de la convention. **Au total, les conventions de revitalisation signées contiennent des engagements de création de 20 187 emplois, soit 73 % des 27 824 suppressions d'emplois prévus par les conventions.**

Les conventions sont signées pour une durée moyenne de **24 mois**. Elles ont une durée comprise dans la quasi-totalité des cas entre 24 et 36 mois.

Le contenu des actions prévues par les conventions de redynamisation est variable mais l'on retrouve le plus souvent le même type d'actions dans les conventions :

- phase de recherche de projets de réindustrialisation ou de repreneurs de site (67% des cas),
- prêt participatif à la création ou à la reprise d'entreprise (66%),
- aides à l'embauche accordées à des sociétés recrutant des salariés de l'entreprise signataire de la convention (52,4%),
- financement de structure de développement local (40 %)
- formations offertes aux salariés pour pourvoir des postes proposés par un repreneur (40%),
- aides à l'embauche accordées à des sociétés recrutant des demandeurs d'emplois sur le bassin d'emploi concerné (39 %),
- vente à prix préférentiel ou don de locaux ou de terrains appartenant à l'entreprise signataire (35%),
- financement de plates-formes de développement des compétences spécifiques au territoire (15%).

On voit également l'émergence de nouveaux types d'actions : soutien à l'insertion par l'activité économique ; financement de réseaux d'entreprises, ou aide à des groupements d'employeurs ; **mise à disposition de cadres par l'entreprise pour des projets de développement** ; actions de valorisation du site impacté.
Dans plus de la moitié des cas, l'entreprise signataire prévoit que les salariés qu'elle a licenciés bénéficient d'une priorité d'embauche pour les emplois créés dans le cadre des actions de revitalisation prévues par la convention.

Plus de 80 % des conventions sont mises en œuvre par des prestataires privés, y compris pour de nombreuses conventions pour lesquelles il y a moins de 50 emplois supprimés.
Les autres acteurs qui mettent en œuvre ces conventions peuvent être des associations intervenant dans le champ de la création d'activité ou de acteurs du développement local (agences de développement, comité d'expansion économique).

On constate également que les expériences de mutualisation des fonds de revitalisation se poursuivent et s'enrichissent. Ainsi par exemple à Reims, le fonds de mutualisation va être étendue au bassin d'Epernay.
Par ailleurs, d'autres formes de mutualisation se mettent en place (création d'une association par les entreprises pour la mise en œuvre des conventions, signature d'une convention pour deux entreprises d'un même bassin).

3. Les premiers éléments de bilan dont nous disposons sont plutôt positifs, même s'ils doivent encore être consolidés.

Nous ne disposons pas de beaucoup d'éléments de bilan consolidés sur les 166 conventions de revitalisation signées. Toutefois, les conventions pour lesquelles nous disposons d'éléments de bilan définitif ou partiel font état de la création ou la consolidation de **7 583 emplois** permettant de compenser pour une bonne partie déjà les 13 600 emplois supprimés pour lesquels ces conventions avaient été signées.
Par ailleurs, il faut souligner que d'ores et déjà certaines conventions arrivées à échéance ont permis de recréer au moins autant d'emplois que ceux supprimés. C'est notamment le cas pour des conventions signées dans le bassin d'emploi de Dreux et de Béthune ou encore à Reims.

D'une manière générale, l'ensemble des partenaires s'accordent pour mettre en avant le fait que l'un des points positifs de la mise en œuvre des conventions de revitalisation est l'association de l'ensemble des acteurs concernés par le développement économique et social local (services déconcentrés, collectivités locales, acteurs du développement local mais également les entreprises) afin de recréer de l'activité sur un territoire impacté.

ANNEXE 6

NOTE RELATIVE AUX PRINCIPAUX DISPOSITIFS APPLICABLES EN CAS DE SINISTRE

Annexe 6

Note : principaux dispositifs applicables en cas de sinistre industriel

1 Obligations légales pour les entreprises

1.1 Obligation de reclassement des salariés

- Droit au reclassement des salariés (L321-1 du code du travail)

- **Entreprises de moins de 1000 salariés ou en redressement ou liquidation judiciaire :**

Convention de reclassement personnalisé (L321-4-2 du code du travail) (CRP)

Depuis le 31 mai 2005, la convention de reclassement personnalisé permet aux salariés licenciés pour motif économique de bénéficier d'un ensemble de mesures leur permettant un reclassement accéléré.

Dans les entreprises de moins de 1 000 salariés (et dans certaines autres entreprises), l'employeur qui envisage de licencier pour motif économique doit, sous peine de sanctions, proposer aux salariés concernés une convention de reclassement personnalisé, d'une durée maximale de 8 mois. Le salarié a le choix de refuser ou d'accepter cette convention. S'il l'accepte, son contrat de travail est rompu et il bénéficie d'actions de soutien psychologique, d'orientation, d'accompagnement, d'évaluation des compétences professionnelles et de formation destinées à favoriser son reclassement. Il bénéficie également, sous réserve d'avoir deux ans d'ancienneté, d'une allocation spécifique de reclassement et peut avoir droit, s'il reprend un travail moins bien rémunéré que le précédent, à une indemnité différentielle de reclassement.

Remplacement de la CRP par le contrat de transition professionnelle (CTP) entre le 15 avril 2006 et le 1er mars 2007 dans les bassins d'emploi d'emploi de Charleville-Mézières, Montbéliard, Morlaix, Saint-Dié-des-Vosges, Toulon, Valenciennes et Vitré, entre le 15 avril 2006 et le 1er mars 2007. (Ordonnance n° 2006-433 du 13 avril 2006 relative à l'expérimentation du contrat de transition professionnelle ; Décret n° 2006-440 du 14 avril 2006 pris pour l'application de l'ordonnance n° 2006-433 du 13 avril 2006 relative au contrat de transition professionnelle ; Arrêté du 21 avril 2006 relatif à la délimitation de l'expérimentation du contrat de transition professionnelle)

- **Entreprises de plus de 1 000 salariés :** congé de reclassement (R321-10)

1.2 Lorsque le licenciement concerne plus de 10 salariés sur 30 jours dans une entreprise de plus de 50 salariés :

- **Plan de sauvegarde de l'emploi** (PSE) (article L 321-4-1 du code du travail), qui peut contenir des actions favorisant le reclassement externe à l'entreprise, notamment par le soutien à la réactivation du bassin d'emploi ou des actions de soutien à la création d'activités nouvelles ou à la reprise d'activités existantes par les salariés. Le principal objectif du plan de sauvegarde est de prévenir les licenciements.

Obligation de réunir, d'informer et de consulter les représentants du personnel sur le PSE, sous peine de nullité des licenciements projetés.

Le PSE est communiqué à l'autorité administrative (DDTEFP). Celle-ci peut présenter à l'entreprise des propositions pour compléter ou modifier ce plan en tenant compte de la situation économique de l'entreprise (ou du groupe auquel elle appartient), voire dresser un constat de carence en cas d'absence de plan de sauvegarde de l'emploi. Les salariés et leurs représentants peuvent saisir le juge judiciaire pour établir l'insuffisance du plan de sauvegarde de l'emploi et la nullité de la procédure de licenciement.

- **Obligation de revitalisation** (L321-17 du code du travail) pour les entreprises lorsqu'un licenciement collectif affecte, par son ampleur, l'équilibre du ou des bassins d'emploi dans lesquels elles sont implantées, sauf pour les entreprises faisant l'objet d'une procédure de redressement ou de liquidation judiciaires. Le principal objectif de l'obligation de revitalisation est d'amener les entreprises qui procèdent à des licenciements à contribuer à la création d'un nombre d'emplois équivalent à celui qui a été supprimé. La personne sur laquelle repose cette obligation et la nature de cette obligation sont différentes selon la taille de l'entreprise. Ces dispositions s'appliquent aux procédures de licenciement engagées à compter du 20 janvier 2005.

  - **Pour les entreprises de plus de 1 000 salariés ou appartenant à un groupe de plus de 1 000 salariés :**

Les entreprises de plus de 1000 salariés sont tenues de contribuer à la création d'activités et au développement des emplois et d'atténuer les effets du licenciement envisagé sur les autres entreprises dans le ou les bassins d'emploi. Le montant de leur contribution ne peut être inférieur à deux fois la valeur mensuelle du SMIC par emploi supprimé. Toutefois, le représentant de l'Etat peut fixer un montant inférieur lorsque l'entreprise est dans l'incapacité d'assurer la charge financière de cette contribution. Une convention entre l'entreprise et le représentant de l'Etat, conclue dans un délai de six mois compter de la notification à l'administration du projet de licenciement économique visant au moins 10 salariés sur 30 jours, détermine, le cas échéant sur

la base d'une étude d'impact social et territorial prescrite par le représentant de l'Etat, la nature ainsi que les modalités de financement et de mise en oeuvre des actions de revitalisation du bassin d'emploi. Cette convention tient compte des actions de même nature éventuellement prévues dans le cadre du plan de sauvegarde de l'emploi établi par l'entreprise. Lorsqu'un accord collectif de groupe, d'entreprise ou d'établissement prévoit des actions de telle nature, assorties d'engagements financiers de l'entreprise au moins égaux au montant de la contribution visée ci-dessus, cet accord tient lieu, à la demande de l'entreprise, de convention entre l'entreprise et le représentant de l'Etat, sauf opposition de ce dernier motivée et exprimée dans les deux mois suivant la demande. En l'absence de convention signée ou d'accord collectif en tenant lieu, les entreprises versent au Trésor public une contribution égale au double du montant prévu ci-dessus (égal à 2 fois la valeur mensuelle du SMIC par emploi supprimé).

- **Pour les entreprises de 50 à 1000 salariés, et n'appartenant pas à un groupe de plus de 1000 salariés :**

L'obligation repose principalement sur le représentant de l'Etat, à qui il revient d'intervenir après avoir, le cas échéant, prescrit une étude d'impact social et territorial qui prend en compte les observations formulées par l'entreprise. Il intervient pour la mise en œuvre, en concertation avec les organismes participant au service public de l'emploi (ANPE, AFPA...) et, le cas échéant, avec la ou les maisons de l'emploi, d'actions de nature à permettre le développement d'activités nouvelles et à atténuer les effets de la restructuration envisagée sur les autres entreprises dans le ou les bassins d'emploi. L'entreprise et le représentant de l'Etat définissent d'un commun accord les modalités selon lesquelles l'entreprise prend part, le cas échéant, à ces actions, compte tenu notamment de sa situation financière et du nombre d'emplois supprimés.

2 Les dispositifs publics visant à accompagner les mutations économiques, sociales et démographiques

2.1 Les dispositifs mis en œuvre par le ministère de l'emploi, de la cohésion sociale et du logement

Dans le cadre de son action d'anticipation des mutations et de développement de la mobilité professionnelle, le ministère a développé plusieurs dispositifs :

- des dispositifs pour le développement de l'emploi et des ressources humaines : aide au conseil et à la GPEC ; aide au remplacement des salariés partis en formation ; temps partiel en fin de carrière ; remplacement des salariées en congé maternité ; engagements de développement de l'emploi et des compétences (EDEC) ;
- des dispositifs de mesure d'âge : allocations spéciales du FNE et préretraites progressives (PRP) ; conventions sociales de la sidérurgie ; conventions de cessation d'activité de certains travailleurs salariés (CATS) ;
- des dispositifs pour accompagner les restructurations ou anticiper la conjoncture : allocation temporaire dégressive (ATD) ; chômage partiel ; convention de reclassement personnalisé (CRP) ; dotation globale de restructuration.

En cas de sinistre, la dotation globale de restructuration permet de prévenir les conséquences sociales des restructurations d'entreprises. Elle comprend différents dispositifs qui ont pour objectif d'éviter les licenciements (conventions de chômage partiel et actions de formation) et de reclasser les salariés dont le licenciement n'a pu être évité (cellule de reclassement) :

- **Convention de cellule de reclassement**

(Code du travail : article R322-1 (7°) Autres textes officiels : arrêtés du 11 septembre 1989 et du 30 octobre 2000, Circulaire CDE n° 89-51 du 8 novembre 1989 Dernier texte paru : Circulaire DGEFP n° 2003-25 du 9 octobre 2003).

La mise en place d'une cellule de reclassement, structure de soutien et d'accompagnement, permet à l'entreprise de s'engager dans le reclassement des salariés licenciés pour motif économique grâce à un suivi individualisé tout en bénéficiant d'une aide de l'Etat. Une convention conclue avec la DDTEFP, après consultation des représentants du personnel, détermine les conditions de financement et de mise en place de la cellule de reclassement.

La cellule de reclassement travaille en collaboration avec l'ANPE, la DDTEFP, l'ASSEDIC.

Une cellule de reclassement peut être mise en place dans les entreprises :

- **de moins de 1 000 salariés**, qui procèdent à un licenciement économique et ne sont pas soumises aux obligations en matière de congé de reclassement
- **de 1 000 salariés et plus en situation de redressement ou de liquidation judiciaire**. Si la mise en place d'une cellule de reclassement isolée est inadaptée et peut s'avérer trop coûteuse, les entreprises peuvent participer à une cellule interentreprises de reclassement.

- **Convention de formation et d'adaptation du FNE**

(Article L. 322-1 et suivants du Code du travail Circulaire CDE 96/11 du 6 mai 1996)

Conclues avec l'État, les conventions de formation et d'adaptation ont pour objectif de soutenir la formation des salariés les plus fragilisés dans leur emploi, en incitant les entreprises à :

- mettre en œuvre, en cas de menace de licenciement économique, des actions permettant le reclassement des salariés à l'intérieur de l'entreprise
- accompagner les réductions du temps de travail destinées à préserver les emplois menacés (chômage partiel) ;
- contribuer à former des salariés recrutés dans le cadre d'implantation, en complément des aides à l'embauche.

L'entreprise doit s'engager à maintenir dans leur emploi les salariés formés, pendant la durée de la convention et, au-delà, pendant une période d'un an au minimum. La reconnaissance des formations suivies doit être formalisée (attestation du parcours suivi, titre ou diplôme...).

Toutes les entreprises, quel que soit leur secteur, peuvent conclure une convention de formation ou d'adaptation dès lors qu'elles rencontrent des difficultés d'emploi immédiates ou à court terme. L'aide concerne en priorité les salariés de premier niveau de qualification (niveaux VI, V bis et V de l'Éducation nationale), devant acquérir rapidement un nouveau savoir-faire professionnel.

L'aide peut être complétée par les conseils régionaux et par le Fonds social européen (FSE). Le total de ces aides doit néanmoins respecter l'encadrement communautaire des aides à la formation du 12 janvier 2001.

- **Congés de conversion**

Un accompagnement approfondi et personnalisé des salariés est proposé pour une durée de 4 à 10 mois. L'Etat prend en charge de 0 à 50 % de l'allocation versée par l'entreprise (65 % du salaire brut antérieur) pour les salariés dont le contrat de travail est suspendu. Des formations aux méthodes de recherche d'emploi, de remise à niveau des compétences et d'adaptation à un poste de travail peuvent être financées.

Hormis les instruments proposés la dotation globale de restructuration, d'autres outils, développés par le ministère de l'emploi, de la cohésion sociale et du logement, peuvent être appliqués pour anticiper ou gérer le sinistre :

- **Outil de diagnostic collectif d'employabilité (AFPA)**

Dans le cadre de l'action préventive pour le maintien de l'emploi et l'accompagnement des entreprises menacées ou dans les bassins en crise, le DDTEFP peut mobiliser auprès des entreprises menacées des prestations de « diagnostic collectif d'employabilité », et auprès des salariés menacés ou des actifs en seconde partie de carrière des prestations d'appui au projet de reconversion. Ce diagnostic est réalisé par l'AFPA et permet de faciliter le transfert des compétences et la mobilité professionnelle des salariés.

- **Engagements de développement de l'emploi et des compétences (EDEC)**

(L. 322-10)

Les engagements de développement de l'emploi et des compétences (EDEC), qui remplacent les engagements de développement de la formation (EDDF), visent à maintenir et développer les compétences des salariés. Ils permettent d'élaborer des diagnostics et des analyses prospectives sur l'évolution des emplois et des qualifications.

- **Aide au conseil, à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)**

(Décret n°2003-681 du 24 juillet 2003)

L'aide au conseil, à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences vise à aider les PME à développer et à organiser les actions d'anticipation en matière de gestion des ressources humaines. Ce dispositif repose sur deux 2 types d'outils : des conventions avec une ou plusieurs entreprises, des conventions avec un ou plusieurs organismes professionnels ou interprofessionnels.

S'agissant des conventions conclues par le préfet avec une ou plusieurs entreprises, l'Etat peut prendre en charge jusqu'à 50 % des coûts de conseil externe supportés par les entreprises pour la conception et l'élaboration d'un plan de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, dans la limite de 12 500€ par entreprise.

S'agissant des conventions conclues par le ministre ou le préfet avec un ou plusieurs organismes professionnels ou interprofessionnels, elles prévoient en direction des entreprises des actions, d'une part, d'information, de communication et d'animation sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, d'autre part, de capitalisation, d'évaluation, de diffusion et de transferts de bonnes pratiques. L'Etat peut prendre en charge jusqu'à 70 % de leur coût global.

- **Validation des acquis de l'expérience**

(Articles L. 900-1 et suivants (principes généraux), L. 934-1 (conditions et organisation), R. 931-34 à R. 931-38 (congé pour VAE), R. 950-13-3 et R. 950-13-4 (VAE dans le cadre du plan de formation) du Code du travail).

Reconnue par le Code du travail, la validation des acquis de l'expérience (VAE) permet de faire reconnaître son expérience (professionnelle ou non) afin d'obtenir un diplôme, un titre ou un certificat de qualification professionnelle. Diplômes, titres et certificats sont ainsi accessibles grâce à l'expérience (et non uniquement par le biais de la formation initiale ou continue), selon d'autres modalités que l'examen.

La VAE peut être organisée dans le cadre du plan de formation de l'entreprise ou d'un congé spécifique : le congé pour validation des acquis de l'expérience. Pendant la durée du congé, le contrat de travail est suspendu.

A la demande du salarié, le FONGECIF (ou, dans certaines branches professionnelles, l'OPCA agréé au titre du congé individuel de formation) dont l'entreprise relève peut prendre en charge la rémunération et les éventuels frais liés à la VAE. Dès lors qu'il a obtenu de cet organisme la prise en charge des dépenses liées à son congé, le salarié perçoit une rémunération égale à celle qu'il aurait reçue s'il était resté à son poste de travail. La rémunération est versée par l'employeur, qui est remboursé par l'organisme.

- **Zones franches urbaines**

Afin de revitaliser les quartiers sensibles, la loi du 14 novembre 1996 a crée les Zones Franches Urbaines (ZFU), quartiers prioritaires de la politique de la ville.

Les ZFU sont généralement définis sur les périmètres des Zones de Redynamisation Urbaine (ZRU), elles-mêmes construites sur les périmètres des Zones Urbaines Sensibles (ZUS). Les ZFU sont définies par la prise en compte des critères suivants : taux de chômage élevé ; forte proportion de jeunes dans la population ; forte proportion de jeunes sortis du système scolaire sans diplôme ; faible potentiel fiscal par habitant.

Le dispositif ZFU permet aux entreprises s'installant dans ces zones de bénéficier d'une exonération de charges fiscales et sociales à taux plein pour une période de 5 ans maximum puis à taux dégressif pendant 3 à 9 ans, selon la taille de l'entreprise.

Les exonérations portent sur les charges sociales patronales, la taxe professionnelle et l'impôt sur les bénéfices et, le cas échéant, sur la taxe foncière et les propriétés bâties. Les entreprises éligibles ne doivent pas compter plus de 50 salariés et doit exercer une activité n'appartenant pas à l'un des secteurs suivants : construction automobile ou navale - fabrication de fibres textiles, artificielles ou synthétiques - sidérurgie - transports routiers de marchandises. Un tiers des employés doit, par ailleurs, être issu du quartier classé en ZFU et ce à partir de la 3ème embauche.

Au vu d'un premier bilan positif (doublement du nombre des entreprises, triplement des emplois, création nette de 35 000 emplois entre 1997 et 2001), le dispositif ZFU a été relancé en 2003 puis étendu en 2004 à 85 zones. L'objectif est de créer 100 000 emplois nouveaux d'ici 2007. La loi n°2006-396 du 31 mars 2006 pour l'égalité des chances a créé 15 nouvelles zones franches urbaines, portant leur nombre à 100, et prorogé le régime d'exonération jusque fin 2011, pour un coût estimé à 339 M€ en 2006.

Cinq ZFU (Angers, Troyes, Saint-Dizier, Saint Etienne, Hénin-Beaumont) sont définies sur des territoires qui font l'objet d'un contrat de site. Cinq ZFU (Dreux, Saint Quentin, Charleville-Mézières, Belfort, Montbéliard) sont définies sur des territoires qui font l'objet de contrats territoriaux.

2.2 Les dispositifs pilotés par la DIACT

- **Contrats de site, contrats territoriaux**

Au cours des dix dernières années, l'action de la DIACT (ex-DATAR) pour les territoires en difficulté s'est traduite par de multiples interventions annoncées lors des CIACT (ex CIADT). Dès 1998, le CIADT décide, suite aux restructurations des industries de défense, et notamment de GIAT Industries, de mesures territoriales en faveur de Tarbes, Bourges, du bassin de Roanne et de Saint Etienne ; mais aussi du bassin textile de la Haute Vallée de la Meurthe, de la Haute Vallée de l'Aude, des bassins miniers de Lorraine et du Nord-Pas de Calais, l'aire urbaine de Belfort-Montbéliard.

Le CIADT du 26 mai 2003 inaugure un nouveau dispositif territorial contractuel pour les bassins d'emploi qui sont victimes de sinistres économiques majeurs, et dont les mutations présentent « un caractère grave et exceptionnel » : les contrats de site doivent faciliter la mobilisation conjointe des acteurs locaux et de l'Etat pour enclencher rapidement la revitalisation des territoires.

- 4 contrats de sites concernent des territoires particulièrement affectés par la restructuration de grandes entreprises : Noyelles-Godault (METALEUROP Nord), Longwy (DAEWOO), Angers (ACT Manufacturing), Romorantin (Matra Automobile) ;

- 7 contrats de site (Bourges, Vichy-Cusset, Roanne, Saint Etienne-Saint Chamond, Tarbes et Toulouse) sont liés au plan de restructuration de GIAT, qui engage une action de revitalisation, en application de l'article 118 de la loi de modernisation sociale (obligation de revitalisation) ;

- Enfin, 2 contrats de site concerne des départements dont le secteur textile est victime de difficultés industrielles lourdes (Aube et Vosges).

Par la suite, une démarche similaire a été initiée pour les territoires qui ne sont pas confrontés à des difficultés de même ampleur, prenant la forme de 16 contrat territoriaux (Pays de Foix Haute Ariège, Argentan, Belfort-Montbéliard-Héricourt, Castres-Mazamet, Thiers, les Combrailles, Ardennes, Saint Quentin, Sud Nivernais, Haut Jura, Saint Omer, Dreux, Sud Seine et Marne, Chatellerault, Boulogne-sur-Mer, Châlons sur Saône).

Deux nouveaux contrats de site ont été signés en 2006 (Laval, Romans). Deux sont en préparation (Ussel, Saint Dizier).

Il n'existe pas de procédure formalisée, conduisant à la mise en place d'un contrat de site : la décision d'engagement ou la définition du périmètre du contrat résulte de l'appréciation par le gouvernement de l'ampleur des mutations et de l'impact des sinistres.

- **La prime à l'aménagement du territoire (PAT)**

(décret n°2001-312)

La prime à l'aménagement du territoire est un outil d'aide à la localisation d'activités et d'emplois dans les zones prioritaires et dont l'objet dépasse le cadre de la présente mission.

Son objectif est d'orienter les grands projets d'investissements et de création d'emploi vers les territoires les plus fragiles, de façon à soutenir ou relancer un développement économique. Elargie aux activités de service à l'industrie, elle vise ainsi à accompagner la tertiarisation de l'économie sur la plus grande partie du territoire.

Trois catégories d'aides se distinguent en fonction de la zone dans laquelle l'entreprise est implantée, de la nature de son activité et du type de projet qu'elle développe :

- aides aux projets industriels, en zone PAT industrie (34% de la population nationale) : L'éligibilité de l'aide est subordonnée à un investissement industriel de 2,3 M d'euros minimum, créant au moins 15 emplois sur 3 ans ;

- aides aux entreprises de service à l'industrie : en zone PAT industrie, éligibilité conditionnée à la création d'au moins 15 emplois ; en zones PAT tertiaire, seuls les emplois créés par les PME de services pourront être aidés ;

- aides aux projets de recherche-développement (tout le territoire sauf agglomération de Lyon et région Ile-de-France).

2.3 Les dispositifs pilotés par le MINEFI

- **Les actions de reconversion par délégation de service public : Moulinex, Metaleurop (DGE)**

Le ministère chargé de l'Industrie, qui finance des actions de reconversion et de restructuration industrielle, a développé une politique de reconversion par délégation de service public, lorsque l'Etat décide d'intervenir en remplacement des entreprises défaillantes pour prévenir ou limiter les effets des plans sociaux. Les actions sont menées par des sociétés de conversion délégataires de service public (SOFIREM CONSEIL, GERIS CONSULTANT, FINORPA).

Une première application de cette politique a été lancée en 2002 dans les départements de l'Orne et du Calvados, suite à la faillite du groupe MOULINEX (suppression de 3250 emplois directs). Le dispositif s'est également appliqué en 2003 lors de la mise en liquidation judiciaire de Metaleurop Nord, filiale de Metaleurop. Le coût de l'ensemble du dispositif (conseil et intervention en garantie) pour traiter 1 000 emplois s'est élevé à 4,1 millions d'euros.

Le ministère réserve ce dispositif aux bassins dont les pertes d'emploi industriels ou les menaces sur ces derniers sont significatives, avec un seuil minimal de 300 emplois sur un horizon de 6 mois. Sur la cinquantaine de zones les plus sensibles aux restructurations industrielles ou à l'effritement du tissu industriel du fait de la spécialisation sur des secteurs à forte intensité en main d'œuvre, une dizaine de zones d'emploi par an seulement subit un impact tel qu'il puisse justifier d'un recours à la solidarité nationale. Dans le cadre de ces opérations, le besoin de financement est estimé à 6 000-10 000 € / emploi créé.

Une DSP est en cours dans les Vosges et à Romans : les opérations de DSP peuvent également être mises en œuvre sur des territoires qui subissent une érosion continuelle des emplois industriels et pour lesquels la spécialisation actuelle sur des activités à forte demande en main d'œuvre laisse présager des disparitions d'emplois à moyen terme (avec un tissu de petites entreprises qui ne sont pas soumises aux obligations de l'article L 321-17 du code du travail).

- **Actions spécifiques dans le secteur de la construction navale et en faveur des bassins miniers**

Dans le secteur de la construction navale, le ministère chargé de l'Industrie accorde des aides à l'innovation pour adopter des solutions innovantes, et des aides à la restructuration (Construction mécanique de Normandie).

Dans les bassins miniers, les interventions du ministère via le fonds d'industrialisation des bassins miniers sont destinés à soutenir les opérations de redéploiement économique et à améliorer l'environnement des entreprises.

- **Mission d'aide à la création d'emploi Vivendi**

Suite à l'accord intervenu en août 2004 entre le MINEFI et Vivendi Universal (VU), VU s'est engagé, en échange du bénéfice du régime fiscal du "bénéfice mondial consolidé", à implanter à Belfort et à Douai, via des sous-traitants, deux centres d'appels représentant 300 emplois chacun d'ici juin 2007.

VU s'est également engagé à consacrer 25 M € sur cinq ans à l'aide à l'emploi (soit 5 M€ par an). Ces fonds sont attribués à des sociétés de reconversion, qui agiront en étroite concertation avec les collectivités locales concernées et le concours des représentants de l'Etat, dans des bassins d'emploi en difficulté. Ils ont pour objectif permettre de soutenir la création de 1.000 emplois en trois ans et 1.500 sur cinq ans.

Dans une première phase, trois bassins ont été choisis par le MINEFI : Sarrebourg en Moselle, Creil-Compiègne-Beauvais dans l'Oise, et Arles dans les Bouches-du-Rhône. Dans une seconde phase, trois autres bassins ont été retenus : Dreux, Pas de Calais, Châlons-sur-Saône, sur la base des critères suivants :

- territoire à caractère et à potentiel industriel ;
- sinistre d'ampleur moyenne, entre 300 et 500 emplois ;
- perte de l'emploi industriel significatif (minimum 10 % des effectifs salariés dans le secteur industriel) ;
- périmètre restreint ;
- durée limitée (moins de 3 ans).

Le suivi des réalisations sur chaque site choisi est confié à des comités de pilotage locaux présidés par les préfets des départements concernés. Au plan national, un comité de suivi et d'orientation a été créé. Comprenant des représentants du ministère de l'économie, des finances et de l'industrie et des représentants de VU, il se réunit chaque trimestre et présente l'état d'avancement pour chaque site. Il tient la comptabilité précise des emplois créés et des financements dépensés à cet effet par l'entreprise.

La DGE négocie avec ARCELOR un dispositif similaire.

Un point sur l'avancement des opérations, au 20 février 2006, fait état de l'ouverture du centre d'appel de Belfort, et de la prochaine ouverture du centre d'appel de Douai. Les premières missions des sociétés de conversion ont toutes démarré, et ont permis la création de plus de 506 emplois :

Site mission territoriale	**Société de conversion**	**Objectif**	**Date de début**	**Emplois créés**	**Montant contribution VU en M€ (subventions et prêts)**
SARREBOURG	SODIE	250 emplois sur 30 mois	Février 2005	96	1,570
OISE	GERIS CONSULTANTS	300 emplois	Mars 2005	dépassé	1,8
ARLES	SOFIREM	300 emplois	Mars 2005	110	2,2
DREUX	SOFRED	250 emplois	Janvier 2006		
PAS DE CALAIS	FINORPA	300 emplois	Février 2006		
CHALONS SUR SAONE	SOFIREM	250 emplois	Janvier 2006		

- **Le crédit de taxe professionnelle en faveur des zones d'emploi en grande difficulté (DGI)**

(Bulletin officiel des impôts 6-E-7-05 n°131 du 29 juillet 2005)

L'article 1647 C sexies du code général des impôts, issu de l'article 28 de la loi de finances pour 2005 n° 2004-1484 du 30 décembre 2004, prévoit un dispositif temporaire de crédit de taxe professionnelle égal à 1 000 € par salarié employé depuis au moins un an au 1er janvier de l'année d'imposition en faveur des entreprises industrielles ou réalisant certaines activités de service, qui sont situées dans les zones d'emploi en grande difficulté et qui sont soit redevables, soit temporairement exonérées de taxe professionnelle.

La liste des zones d'emploi en grande difficulté est établie chaque année de 2005 à 2009 par arrêtés.

Les entreprises implantées dans ces zones peuvent bénéficier du crédit d'impôt tant que la zone d'emploi est reconnue en grande difficulté et au minimum pendant trois ans. Sont exclues du bénéfice de ce crédit les entreprises qui appartiennent à l'un des secteurs suivants: construction automobile; construction navale; fabrication de fibres artificielles ou synthétiques; sidérurgie.

Sont reconnues comme étant en grande difficulté au regard des délocalisations :

1- les 20 zones d'emploi connaissant la plus faible évolution de l'emploi salarié sur une durée de quatre ans parmi celles caractérisées d'une part, par un taux de chômage supérieur de deux points au taux national au 30 septembre de l'année précédant celle de l'application du crédit de TP et d'autre part, par un taux d'emploi salarié industriel d'au moins 10 %;

Zones d'emploi 2005	**Zones d'emploi 2006**
Dreux, Le Creusot, Chauny-Ternier, Saint-Quentin, Vallée de la Meuse, Lille, Saint-Dié, Sambre-Avesnois, Lavelanet, Montceau-lès-Mines, Roubaix-Tourcoing, Thiérache, le Havre, Vierzon, Aubenas, Douai, Saint-Denis, Boulonnais, Dunkerque et Calais.	Mulhouse ; Le Creusot, Montceau-les-Mines ; Vierzon ; Vallée de la Meuse ; Dieppe ; Bassin Houiller, Saint-Dié ; Lavelanet ; Sambre-Avesnois, Lille, Roubaix-Tourcoing, Douaisis, Dunkerque, Calaisis ; Amiens, Chauny-Tergnier-La Fère, Saint-Quentin, Soissons ; Arles.

En gras souligné : existence d'un contrat de site / contrat territorial prévu-en cours

2- les zones d'emploi dans lesquelles des restructurations industrielles en cours au moment de la publication de l'arrêté risquent d'altérer gravement la situation de l'emploi.

Zones d'emploi en restructuration 2005	**Zones d'emploi en restructuration 2006**
Romorantin, Montbéliard, Troyes, Lens Hénin, Alençon, Angers, Saint Omer, Choletais, Roanne, Sud-Ouest Champenois, Belfort, Remiremont, Saint Claude, Thiers, Haguenau-Niederbronn.	Altkirch, Haguenau-Niederbronn, Thann-Cernay, Thiers ; Autun, Châlons-sur-Saône ; Dreux, Pithiviers ; Sud-Ouest champenois ; Saint-Claude, Belfort ; Remiremont-Gérardmer ; Castres-Mazamet ; Cambrésis, Flandre-Lys, Saint-Omer ; Choletais ; Annonay, Oyonnax, Roanne

En gras souligné : existence d'un contrat de site / contrat territorial prévu-en cours

Le crédit de TP s'applique dans les limites prévues par le règlement (CE) n° 69/2001 de la Commission du 12 janvier 2001 concernant l'application des articles 87 et 88 du traité CE aux aides de minimis. Ces limites d'aides sont fixées à 100 000 euros sur une durée de trente-six mois glissants. Elles sont appréciées par entreprise et non pas par établissement.

2.4 Tableau récapitulatif des principales dispositions applicables en cas de sinistre industriel

Lorsque le licenciement concerne plus de 10 salariés sur 30 jours…				
	dans une entreprise de moins de 50 salariés	**dans une entreprise entre 50 et 1000 salariés**	**dans une entreprise de plus de 1000 salariés**	**Entreprise en RJLJ**
1- OBLIGATIONS LEGALES				
Droit au reclassement des salariés	**X**	**X**	**X**	**X**
Convention de reclassement personnalisé	**X**	**X**		**X**
Contrat de transition professionnelle : bassins d'emploi de Charleville-Mézières, Montbéliard, Morlaix, Saint-Dié-des-Vosges, Toulon, Valenciennes uniquement	**X**	**X**		**X**
Congé de reclassement			**X**	
Plan de sauvegarde de l'emploi (PSE)		**X**	**X**	**X Si > 50 salariés**
Obligation de revitalisation (L321-17 du code du travail)		**X Participation financière de l'entreprise facultative**	**X**	
2- DISPOSITIFS / AIDES PUBLICS				
Cellule de reclassement	**X**	**X**		**X Si > 1000 salariés**
Convention de formation et d'adaptation FNE (+FSE)	**X**	**X**	**X**	**X**
GPEC, EDEC (+ FSE), VAE, diagnostic collectif d'employabilité (AFPA)	**X**	**X**	**X**	**X**
Zones franches urbaines : 100 zones	**X**			**X Si 50 < salariés**
Aides locales	**X**	**X**	**X**	**X**
Délégation de service public de conversion : Moulinex, Metaleurop		**X**	**X**	**X**
Contrat de site :	attente de critères	attente de critères	attente de critères	attente de critères
Contrat territorial :	attente de critères	attente de critères	attente de critères	attente de critères
Crédit de taxe professionnelle : Entreprises industrielles ou de service, uniquement dans 35 bassins d'emploi en grande difficulté	**X**	**X**	**X**	**X**
Mission d'aide à la création d'emploi Vivendi : bassins d'emplois de Sarrebourg, Creil-Compiègne-Beauvais, Arles		**X**	**X**	**X**

2.5 Tableau prévisionnel des crédits engagés pour la revitalisation des territoires en 2006

RESPONSABLE DU PROGRAMME	DISPOSITIF	MONTANT (M€)	OBSERVATIONS
Délégué à l'emploi et à la formation professionnelle	Dotation globale de restructuration	57,28	AE, PLF 2006
	- dont cellules de reclassement	30	AE, PLF 2006
	- dont congés de conversion	15	AE, PLF 2006
	- dont conventions formation et adaptation FNE	10	AE, PLF 2006
	- dont conventions de chômage partiel	2,28	AE, PLF 2006
	Obligation de revitalisation	38,56	Fonds privés – Estimation - 40 conventions prévues en 2006 x 964 K€ / convention - Bilan Mission FNE juin 2006
Déléguée interministérielle à la ville et au développement social urbain	Zones franches urbaines	544	AE, PLF 2006 – allègements des charges sociales = 339 M€ + dépenses fiscales liée à l'exonération sur les bénéfices et IFU : 205 M€
Sous-total Emploi-logement		***639,84***	***60 %***
Vice-président du Conseil général des Mines	Actions de restructurations industrielles et de reconversion (dont DSP)	22	AE, PLF 2006 dont 11 M€ pour les actions de restructuration
	Missions territoriales VIVENDI	5	Fonds privés
Directeur général des impôts	Crédit de TP	330	Montant 2005 - PLF 2006
Sous-total MINEFI		***357***	***33%***
Délégué à l'aménagement du territoire et à l'action régionale	Contrats de site CIACT	35	AE, PLF 2006
	Prime à l'aménagement du territoire	38	AE, PLF 2006
Sous-total Aménagement du territoire		***73***	***7 %***
TOTAL		***1070***	***100 %***

ANNEXE 7

NOTES SUR LES PROBLEMATIQUES EUROPEENNES

7.1 Contexte européen
7.2 Analyse comparative des dispositifs d'accompagnement des territoires connaissant des chocs économiques et sociaux, dans 8 pays

Annexe 7

Union européenne

7.1 Contexte européen

7.2 Analyse comparative des dispositifs d'accompagnement des territoires connaissant des chocs économiques et sociaux, dans 8 pays

Annexe 7.1

Note relative au contexte européen

1.1 L'aide aux entreprises est très fortement encadrée par les traités européens

Les aides publiques versées aux entreprises sont soumises à la réglementation européenne de la concurrence, issue des articles 87 et 88 du traité instituant la Communauté européenne (TCE), qui interdisent les aides faussant la concurrence au sein du marché commun, dénommées aides d'Etat. Cette réglementation n'a cessé de se développer ces dernières années et fait l'objet d'un contrôle toujours plus strict de la Commission européenne. Cette dernière a progressivement exercé un pouvoir quasi-législatif dans le domaine des aides d'Etat, au moyen notamment de communications ou de lignes directrices visant à fixer le cadre dans lequel certains types d'aides pouvaient être octroyés par les États. Elle surveille en outre étroitement le niveau des aides accordées aux entreprises par les États membres, en application de l'article 88 du traité et poursuit les Etats devant la Cour européenne de Justice. Toute aide ou tout régime d'aide doit être notifié à la Commission et approuvé avant sa mise en œuvre. La Commission peut demander le remboursement en cas de versement illégal d'une aide non autorisée au préalable ou non versée selon les modalités prévues.

La logique de cette approche communautaire, est qu'il revient aux entreprises, ou aux politiques sociales nationales en faveur des individus, de remédier aux effets sociaux des mutations économiques.

Sont cependant autorisées, en faveur des entreprises :

- Les mesures à caractère social et les mesures générales qui n'affectent pas le commerce intra-communautaire (par exemple des mesures fiscales, ou les exonérations de charges sur les bas salaires applicables à l'ensemble du territoire national) ;

- Les aides aux PME de moins de 250 salariés, et les aides aux entreprises couvertes par la règle « de minimis » qui fixe à 100K€ le plafond maximum de l'aide par an et par entreprise (une négociation est en cours, pour relever ce plafond à partir de . 2007)qui fixe à 100 K€ le plafond maximum de l'aide par an et par entreprise (une négociation est en cours, pour relever ce plafond à partir de 2007) ;

- Des aides « présumées compatibles » avec le traité (art. 87§3 TCE), à charge pour la Commission de vérifier leur compatibilité effective et de prévoir des règlements d'exemption par catégories: il s'agit des aides aux régions en retard de développement (art. 87§3a); des aides destinées à un projet d'intérêt européen (exemple : le tunnel sous la Manche) ou visant à remédier à une perturbation grave de l'économie d'un État membre (calamités naturelles) (art. 87§3b) ; des aides à finalité régionale (art. 87§3c); des aides destinées à promouvoir la culture et la préservation du patrimoine (art. 87§3d); ainsi que d'autres catégories d'aides déterminées par décision du Conseil statuant à la majorité qualifiée sur proposition de la Commission (art. 87§3e), comme les aides à l'environnement, ou à l'agriculture et à la pêche. D'autres exemptions existent pour les

- aides à la recherche et au développement (R&D), les aides à la protection de l'environnement, et les aides à l'emploi et à la formation. Elles sont en général assorties de critères spécifiques, comme l'existence d'une coopération entre entreprises appartenant à différents pays européens, par exemple.

Enfin, la Décision de la Commission du 28/11/2005 relative aux aides d'Etat prenant la forme de compensations de services d'intérêt économique général permet d'exonérer de notification les financements publics d'un montant inférieur à 30 M€ par an (sous condition que le chiffre d'affaires du bénéficiaire soit inférieur à 100 M€).

Les aides d'Etat à finalité régionale

Pour toutes les autres aides d'Etat aux entreprises, la Commission fixe à la fois les zones où elles sont autorisées et les taux maximum acceptables par nature de projets et tailles d'entreprises.

Dans le domaine des aides à l'emploi, hors aides aux PME de moins de 250 salariés, et aides couvertes par la règle « de minimis », sont autorisées les aides pour la restructuration des industries de Défense (FRED), les PAT pour les projets de création d'emplois dans les services aux entreprises, dans la limite de 17 % du coût salarial sur 2 ans, et la prime régionale à la création d'emplois mise en oeuvre par les Conseils généraux, dans la limite de 20 % des coûts salariaux sur 2 ans.

Dès lors qu'une situation locale justifie une dérogation aux règles et que la Commission est saisie, celle ci se montre désormais plus souple dans son appréciation au cas par cas.

Elle a ainsi accepté des mesures en faveur des zones franches urbaines, après les évènements français de l'automne 2005. Les demandes de dérogations doivent être accompagnées de dossiers justificatifs solides, portant à la fois sur l'analyse de la situation locale et sur la qualité des programmes de revitalisation proposés.

Il faut noter que les régions les plus voisines des frontières françaises, bénéficiant d'une décentralisation ancienne et poussée, ont pris les devants dans la constitution d'équipes de réflexion puissantes (souvent plus de 100 personnes pour des régions de moins de deux millions d'habitants) sur les conditions du développement économique local, sur l'élaboration des plans correspondants et sur l'organisation d'actions concertées de revitalisation industrielle et d'aide au développement local avec la bénédiction de la Commission Européenne (la mission a ainsi eu communication du plan pour la Wallonie).

Encouragée par la Direction financière de la Commission, la Direction de la Concurrence de l'Union Européenne a décidé en 2005 de réduire les zones dans lesquelles les dispositifs de revitalisation des activités économiques et les aides aux entreprises n'exigent pas d'autorisation préalable de 55 % en France pour la période 2007-2013 par rapport à la période 2000-2006.

Le quota français défini par le nombre des habitants des zones concernées, a été réparti sur le territoire national en consultant les Préfets de Région. Il est à craindre cependant que cette liste des communes en difficultés, établie au premier semestre 2006, ne soit pas adaptée au traitement optimum des crises qui risquent de se produire jusqu'en 2013, en particulier au traitement des crises qui pourraient résulter d'une importante ré-allocation de ses ressources par telle ou telle grande entreprise internationale, dont les implantations en France contribuent actuellement à la prospérité des territoires concernés.

Le fait que le Conseil des Ministre et le Parlement européens aient décidé, à l'occasion de leurs débats budgétaires, de réserver la possibilité d'utiliser ces quotas « hors zones » en cas d'urgence n'atténue cette difficulté qu'à hauteur de 370 000 habitants au total pour la France, de 2007 à 2013.

Il existe des différences très importantes entre les aides qui peuvent être apportées aux communes en difficulté d'une même région, selon qu'elles sont inscrites ou non dans les zones où les aides sont autorisées.

Il pourrait donc être nécessaire de saisir la Commission de plans, dont les contrats de site sont une préfiguration et auxquels les conventions de revitalisation doivent participer, dérogatoires soit au titre du zonage, soit au titre du montant et de la nature des aides, en raison de la nécessité d'optimiser le développement d'activités nouvelles ou l'usage des infrastructures publiques...sous peine de devoir faire face à une véritable explosion des pénalités infligées par le Commission aux Pouvoirs Publics pour cause d'aides illicites.

Il faut en effet noter que les mesures de décentralisation adoptées en France en 2004 ont transféré de l'Etat aux régions une très large part des responsabilités concernant l'aide aux entreprises et la définition de la croissance économique, et notamment :

- la responsabilité de mettre en œuvre les aides économiques autorisées. y compris avec la possibilité de distribuer dans ce cadre les aides de l'Etat, ou les aides européennes, aux entreprises : les aides des départements ou des villes et agglomérations doivent faire l'objet d'un contrat avec la Région, ou au moins être approuvées par la Région ;

- et celle de veiller à la compatibilité de leurs aides avec les règles de l'Union et d'établir le compte rendu annuel des aides qu'elles délivrent, pour que l'Etat puisse remplir ses obligations vis à vis de l'Union Européenne.

Or, aucune sanction n'est prévue de ces nouvelles responsabilités, et c'est l'Etat Français qui reste seul responsable des aides distribuées sur son territoire devant les instances communautaires.

1.2 L'évolution en cours des aides européennes

Les règles et le budget européens des aides régionales sont fixés, de façon plus restrictives qu'actuellement, pour les années à venir. On peut s'attendre en conséquence à une certaine modération des dépenses d'aide, du fait de la diminution des zones où les aides sont possibles sans autorisation préalable de la Commission. Il faut prévoir aussi la nécessité de faire preuve

d'une bien meilleure qualité des justifications à produire à l'appui des demandes de dérogations, compte tenu de la qualité des réflexions et des plans d'action en cours de mise en œuvre dans les régions des autres pays européens.

Dans cette logique, la solidarité de l'Etat à l'égard des zones défavorisées ou vis à vis de graves crises provoquées par la disparition d'activités voulues ou subies par les grandes entreprises devrait s'exercer désormais surtout en favorisant l'articulation des projets des zones défavorisées avec ceux des pôles de compétitivité, de taille et d'importance variée, qui ont été créés pour tout le territoire. Il faudra également favoriser l'affectation des ressources de revitalisation issues des entreprises à la réussite des plans de développement locaux.

A défaut d'une telle sélectivité des critères, l'Etat serait conduit à donner, pour être entendu, à donner toujours plus que les ressources qu'il a déjà décentralisées ce qui n'est ni souhaitable ni possible.

A la demande du Conseil Européen de décembre 2005, la Commission étudie la possibilité de mettre en oeuvre, à partir de 2007, des mesures destinées à favoriser la reconversion des salariés victimes des restructurations majeures inhérentes à la globalisation.

Un fonds de 500 M d'€, financé par redéploiement de la part du budget communautaire non consommé chaque année, viendrait abonder les actions des Etats dans des cas strictement définis.

Ces mesures d'aides seraient réservées aux crises dues à des restructurations très significatives impactant par leur ampleur l'ensemble de l'Union et concernant plus de 1000 emplois à la fois dans un département où le chômage est plus élevé que la moyenne nationale et communautaire, et dans un secteur d'activité où ces emplois , représentant plus de 1 % de l'emploi industriel régional.

La création de ce fonds, qui permettrait d'assouplir l'approche traditionnellement « anti sectorielle » des directives communautaires, est encore en discussion

Le caractère restrictif des critères envisagés, l'absence de financement spécifique, et l'obligation de négocier l'accord préalable de la Commission, limiteront l'efficacité de ce fonds tant pour renforcer les mesures de revitalisation anticipatrices des crises, que pour en réparer rapidement les effets, quand elles seront intervenues. (voir la communication de M R Fries, rapporteur du Sénat, et le rappel de la politique menée par les autres pays de l'Union Européenne pour la revitalisation d e leur tissus industriel).

La constitution de ce fonds est intéressante, moins dans ses effets financiers, que par le fait qu’elle donne à la France la possibilité d’infléchir la politique européenne vers une approche politique plus sectorielle, et de retrouver la logique qui prévalait au début de la construction européenne, dans la CECA, **Euratom** et dans la politique agricole commune.

Annexe 7.2

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

DIRECTION GENERALE DU TRESOR ET DE LA POLITIQUE ECONOMIQUE

Secrétariat General – Bureau des réseaux d'expertise et de veille internationales

Réseau gestion Publique
Contact : M.Boivin/ C.Mirailles

Analyse comparative des dispositifs d'accompagnement des territoires connaissant des chocs économiques et sociaux, dans 8 pays

Contributions des Missions Economiques en : Allemagne, Belgique, Espagne, Irlande, Italie, Pays Bas, Royaume Uni, Suède

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE
DES FINANCES ET DE L'INDUSTRIE

SOMMAIRE

Introduction ……..... **p.1**

Allemagne .. ……..... **p.5**

Belgique ……... **p.**

Espagne …….. **p.12**

Irlande …….. **p.14**

Italie . …….. **p.16**

Pays Bas ..……..... **p.29**

Royaume Uni …….. **p.35**

Suède …… **p.41**

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

INSPECTION GENERALE DES FINANCES | **INSPECTION GENERALE DE L'ADMINISTRATION** | **CONTROLE GENERAL ECONOMIQUE ET FINANCIER** | **INSPECTION GENERALE DES AFFAIRES SOCIALES**

Paris, le 6 juin 2006

Monsieur .....

Chef de la mission économique de .....

S/c de son Excellence Monsieur .....

Ambassadeur de.....

Objet : Mission interministérielle d'audit des dispositifs de réindustrialisation

Monsieur le chef de la mission économique,

Par lettre du 3 mai 2006 ci-jointe, les ministres de l'intérieur et de l'aménagement du territoire, de l'économie, des finances et de l'industrie, de l'emploi de la cohésion sociale et du logement ont demandé aux inspections générales concernées un audit des dispositifs d'accompagnement des territoires connaissant des chocs économiques et sociaux.

Il s'agit principalement en France :

- de l'obligation de revitalisation du bassin d'emploi concerné par les entreprises procédant à des licenciements massifs (article L 321-17 du code du travail) ;
- des contrats de site ou de territoire, outil de mobilisation coordonnée de crédits publics.

Au-delà de l'audit du dispositif français, la lettre de mission demande d'examiner :

- d'une part, les dispositifs envisagés par les institutions de l'Union européenne (fonds anti-choc) - et le cas échéant de suggérer des propositions françaises d'enrichissement - ainsi que la compatibilité avec les règles européennes de notre dispositif, s'il devait être amplifié ;
- d'autre part, les dispositifs mis en œuvre dans d'autres pays de l'Union européenne.

Notre rapport doit être remis fin juin et aussi, nous vous serions reconnaissant de bien vouloir nous transmettre dès que possible une note faisant le point de la situation dans votre pays et le cas échéant tout documents utiles se rapportant à ce sujet.

Les points suivants pourraient être plus particulièrement précisés :

- rôles respectifs des entreprises et des pouvoirs publics dans les obligations de réindustrialisation (existe-t-il comme en France un système dual ?) ;

- cadre législatif et réglementaire (nature des dispositions, rôle respectif de l'Etat, des collectivités locales et des entreprises, des partenaires sociaux, seuils de déclenchement...) ;

- moyens budgétaires et/ou fiscaux mobilisés, et origine par nature des contributeurs ;

- nature des principales mesures financées (reclassement des salariés, réindustrialisation du site, etc.) ;

- gouvernance des dispositifs ;

- appréciation de l'efficacité des dispositifs en vigueur dans votre pays ;

- réaction des pouvoirs publics aux projets de dispositif européen, notamment du projet de directive « anti-choc » (seuil de déclenchement, etc…).

Vous trouverez ci-joint d'une part la lettre de mission et d'autre part les coordonnées des membres de la mission. Les éléments demandés pourront être transmis par mél lorsque cela est possible.

En vous remerciant par avance de votre aide, je vous prie d'agréer, Monsieur le chef de la mission économique, l'assurance de ma considération distinguée.

L'Ambassade de France en .....

Mission économique de .....

Monsieur .....

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Le Ministre d'Etat, Ministre de l'Intérieur et de l'Aménagement du Territoire

Le Ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie

Le Ministre de l'Emploi, de la Cohésion sociale et du Logement

Paris, le 3 mai 2006

Le ministre d'État, ministre de l'intérieur et de l'aménagement du territoire

Le ministre de l'économie, des finances et de l'industrie

Le ministre de l'emploi, de la cohésion sociale et du logement

À

Monsieur le chef de l'inspection générale de l'administration

Monsieur le chef du service de l'inspection générale des finances

Monsieur le chef du service du contrôle général économique et financier

Madame le chef du service de l'inspection générale des affaires sociales

Au cours des dernières années, la mondialisation a eu d'importantes répercussions sur le tissu économique français. La croissance des secteurs à plus forte valeur ajoutée a pu conduire à des mutations fragilisant certains territoires. La concentration d'un grand nombre de licenciements dans un court laps de temps et sur un bassin d'emploi circonscrit suscite une grande anxiété et des problèmes sociaux importants. La Commission européenne a annoncé la création d'un fonds « anti-choc » mais celui-ci sera destiné à des sinistres tellement importants que sa portée semble limitée.

Depuis 2002, deux dispositifs principaux accompagnent les territoires qui connaissent des chocs économiques et sociaux :

- L'obligation faite aux entreprises de financer la revitalisation du bassin d'emploi concerné lorsqu'elles licencient de manière significative. Codifiée dans l'article L.321-17 du code du travail, cette obligation a donné lieu à la signature de 116 conventions entre son introduction et la fin de l'année 2005 ;

- Le contrat de site, outil de mobilisation et de mise en cohérence des financements pour la revitalisation et la reconversion des territoires en mutations économiques. La première génération de contrats mise en place lors du Comité interministériel d'aménagement et de développement du territoire (CIADT) du 26 mai 2003 concerne 11 sites. Elle a été régulièrement étendue à d'autres territoires en difficulté à l'occasion des CIADT puis des CIACT. Il existe aussi des contrats territoriaux, dispositifs comparables aux contrats de site mais d'ampleur plus limitée.

Nous vous demandons d'évaluer l'efficacité économique et sociale de ces dispositifs, leur articulation interne ou avec des dispositifs tels que ceux de la conversion industrielle ainsi que l'organisation mise en place par les pouvoirs publics pour les mettre en œuvre. Les premières conventions de revitalisation étant arrivées à échéance et les premiers contrats de site ou de territoire sur le point de l'être, vous vous appuierez sur des cas pratiques et sur les données statistiques de l'INSEE. Vous dégagerez les facteurs de succès et les difficultés rencontrées par les acteurs locaux dans la mise en œuvre de ces contrats. Vous identifierez en particulier les apports des contrats de site et de territoire par rapport à la mobilisation des outils de droit commun.

Cette étude portera notamment sur :

- Les critères ayant conduit à faire bénéficier un territoire d'un contrat de site ou de dispositifs tels ceux de la conversion industrielle ;
- La définition et le périmètre d'un territoire ;
- La nature, le montant des moyens programmés et effectivement déployés ;
- L'efficacité de ces moyens et les résultats obtenus notamment en termes d'emploi ;
- La gouvernance de la gestion de ces fonds au niveau local et central ;
- L'animation de ces démarches au niveau territorial, et notamment la part qu'y prennent les collectivités locales et les organisations syndicales.

Vous formulerez des propositions pour améliorer, rénover ou mieux articuler les différents dispositifs de revitalisation territoriale, par exemple en examinant les dispositifs mis en œuvre dans d'autres pays de l'Union européenne. En particulier, la mission pourra définir des critères de classement en contrat de site, estimer les bassins d'emploi qui les remplissent et évaluer les moyens nécessaires pour les revitaliser.

La mission formulera des propositions également :

- Sur la forme de traitement des mutations économiques à appliquer à l'échelle de départements entiers tels que le Pas-de-Calais,
- Sur les compléments à apporter à l'article L.321-17 du code du travail dans le cas d'entreprises de moins de 1000 salariés qui restructurent ;
- Sur les compléments à apporter à ce même article pour une meilleure prise en compte de la notion de groupe dans l'application de ce seuil et l'imputation des obligations associées ;
- Sur l'articulation des conventions de revitalisation entre elles sur un même bassin d'emploi, notamment en mettant en place des mécanismes de mutualisation ;
- Sur un éventuel cadre européen spécifique pour l'aide à l'implantation d'entreprises dans les zones en mutation économique.

Vous remettrez votre rapport avant le 30 juin 2006.

Nicolas SARKOZY Thierry BRETON Jean-Louis BORLOO

Mission Economique de Berlin **juin 2006**
Rédigé par Caroline Bahu
Revu par Thierry Le Cocq et Eric David

Dispositifs d'accompagnement des territoires connaissant des chocs démographiques et sociaux en Allemagne

1. Rôles respectifs des entreprises et des pouvoirs publics dans les obligations de réindustrialisation (existe-t-il comme en France un système dual ?) ;

En principe, les mesures d'accompagnement des restructurations industrielles sont négociées par les partenaires sociaux au niveau des entreprises concernées.

Les pouvoirs publics peuvent surtout accompagner les restructurations notamment à travers la politique d'amélioration de la structure d'économie régionale qui prévoit des aides aux régions économiquement vulnérables, dont les faiblesses ont été aggravées à l'occasion de restructurations.

2. Cadre législatif et réglementaire (nature des dispositifs, rôle respectif de l'Etat, des collectivités locales et des entreprises, des partenaires sociaux, seuils de déclenchement...) ;

En ce qui concerne le rôle des pouvoir publics, le développement économique régional est du ressort des Länder (article 30 de la Loi Fondamentale allemande). L'Etat fédéral intervient toutefois en commun avec les Länder dans le cadre du programme **« d'intérêt commun d'amélioration de la structure économique régionale »** (**« GA »** - cf description point 3) , conformément à l'article 91 de la Loi Fondamentale.

S'agissant des obligations des entreprises, la politique allemande d'accompagnement des restructurations est encadrée par les dispositifs mise en place par la loi traitant de la protection contre le licenciement (Kündigungsschutzgesetz, KScg G) et la loi sur la cogestion (Mitbestimmungsgesetz), complétées par les conventions collectives en vigueur. Le droit allemand du travail distingue les licenciements collectifs pour cause de restructuration (cessation de certaines activités ou fermeture, faillite, cession de l'entreprise, fusion,…), et les licenciements collectifs pour motif économique, dont la finalité est une simple mesure de « compression du personnel » destinée à limiter les coûts salariaux. Dans cette dernière hypothèse, **il prévoit des obligations supplémentaires** qui ne s'appliquent que dans des entreprises qui emploient, à titre régulier, plus de 20 salariés et qui sont dotées d'un comité d'entreprise. Dans ce cas, l'employeur doit également consulter le comité d'entreprise préalablement à ce type de restructuration.

3. Nature des principales mesures financées (reclassement des salariés, réindustrialisation du site, etc.) ;

a. Les pouvoirs publics aident les régions économiquement faibles à travers le programme « d'intérêt commun d'amélioration de la structure d'économie régionale » (Gemeinschaftsaufgabe-GA).

Il peut s'agir soit d'une aide à l'investissement, soit d'une aide aux emplois **dans les régions les plus défavorisées**. Le soutien public est notamment accordé aux investissements ayant une importance pour une région et pour l'emploi, qu'il s'agisse de **créer des emplois** ou de **consolider des emplois menacés**. Les bénéficiaires de cette aide sont les entreprises industrielles et commerciales (y compris l'industrie touristique) qui produisent des biens ou des services, dont les projets sont majoritairement interrégionaux et qui se situent dans des zones délimitées comme suit :

- Zones A : zones de développement avec retard prononcé (dans les nouveaux Länder)
- Zones B : zones de développement avec graves problèmes structurels et « région Berlin » (touchée par le chômage)
- Zones C : zones de développement avec graves problèmes structurels (dans les anciens Länder)

- Zones D : zones de développement avec graves problèmes structurels, définies avec les mêmes critères que la politique communautaire pour les subventions publiques aux petites et moyennes entreprises.

Les Länder de l'Est de l'Allemagne (ex-RDA) sont systématiquement éligibles, tandis qu'à l'Ouest, seules certaines régions peuvent bénéficier d'aides. Il s'agit principalement des bassins sidérurgiques et miniers de la Ruhr et de la Sarre, des régions côtières du Nord abritant des chantiers navals, et de certaines régions agricoles, principalement en Basse-Saxe, en Rhénanie-Palatinat et dans l'Est de la Bavière. Ces zones éligibles recouvrent en grande partie celles définies dans le cadre des fonds structurels européens. Les aides des différents programme (GA, UE, Land seul) peuvent être cumulables sous certaines conditions et sous réserve du respect des plafonds fixés par les règles européennes.

Le soutien aux réseaux de compétences et aux clusters fait également partie depuis 2005 du programme commun d'amélioration de la structure économique régionale. Ces réseaux de compétences (« Kompetenznetze »), comparables aux pôles de compétitivité français**,** ont été créés en 1995 sous l'impulsion du ministère fédéral de l'éducation et de la recherche. 6 critères entrent en jeu pour l'attribution du statut de réseau de compétence :

- être en mesure de générer des innovations exceptionnelles et présenter un fort potentiel de création de valeur ;
- s'inscrire dans un contexte favorable à l'innovation ;
- couvrir plusieurs niveaux de la chaîne de création de valeur et plusieurs branches et disciplines ;
- être axés sur un thème majeur (médecine, agriculture, …) ;
- rassembler un certain nombre de partenaires performants ayant un ancrage régional ;
- se caractériser par d'étroites interactions et une communication suivie entre les acteurs.

b. Il existe deux dispositifs publics financés en partie par l'Etat fédéral visant à encourager les entreprises dans l'industrie

- **subventions et avantages fiscaux** accordés par l'Etat fédéral et les Länder soit directement à l'industrie[1], soit indirectement sous forme de soutien à l'innovation ou de soutien à l'utilisation rationnelle de l'énergie ;

- **prêts à taux bonifiés et de garantie de crédits** accordés par la Deutsche Ausgleichsbank (**DtA)** et à la Kreditanstalt für Wiederaufbau (**KfW),** deux établissements financiers publics sous tutelle du ministère fédéral de l'économie. Ces programmes d'aides concernent des projets précis, comme le montre le tableau ci-dessous :

Types d'aides	Gestionnaires	Conditions
Prêts bonifiés aux PME	KfW	**Réalisation d'investissements,** en fonction des zones d'implantation des PME
Prêts bonifiés pour la création d'entreprises	DtA	Création ou consolidation d'une jeune entreprise)
Prêts bonifiés pour l'environnement	KfW, DtA	Mise en place de procédés de production propres ou qui économisent l'eau ou l'énergie
Prêts bonifiés pour l'innovation	KfW	Prêt jusqu'à 10 ans pour financer la **R&D** ou l'introduction sur le marché de nouveaux produits
Subventions du ministère fédéral de la recherche	Arbeitsgemeinschaft industrieller Forschungsvereinigungen ″Otto von Guericke″ eV (AiF)	Subventions aux **PME** pour la réalisation de projets de R&D en coopération avec d'autres PME et des centres de recherche
Subventions du ministère fédéral de l'économie	Selon les projets, Bundesamt für Wirtschaft ou porteurs de projets	Subventions aux PME pour des conseils en gestion, économies d'énergie, environnement...

c. Exemples de dispositifs financés intégralement par des Länder :

Ces dispositifs s'adressent dans la plupart des cas aux PME en difficulté, désireuses de procéder à des mesures de consolidation ou d'assainissement pour le maintien de leur activité. Des prêts à taux bonifiés leur sont ainsi proposés, en vue d'améliorer leur compétitivité et de consolider leur bilan. Ces programmes sont financés à 100% par le Land, qui décide ainsi des critères d'éligibilité, des conditions de

[1] Gewerbliche Wirtschaft (Industrie sans les transports)

remboursement ou du montant mis à disposition par entreprise. Les grandes entreprises peuvent bénéficier dans certains Länder de ces aides après examen et accord de la Commission Européenne.

- Le Brandebourg met à disposition des entreprises en difficultés deux programmes d'aides financières : « la garantie de liquidités » *(Liquiditätssicherung)*, créée en 1994, et le « fonds de consolidation » *(Konsolidierungsfonds)*, créé en 1995. Les entreprises agricoles et d'exploitation forestière ainsi que les entreprises de bâtiment n'ont pas accès au programme « garantie de liquidités ». Il s'agit dans les deux cas de prêts bancaires à taux bonifiés, dont le montant, remboursable sur une durée de un à cinq ans pour le programme de « garantie de liquidités » et jusqu'à dix ans pour le programme du « fonds de consolidation », ne peut excéder 1 million d'€. La banque d'investissement du Land de Brandebourg *(Investitionsbank des Landes Brandenburg)* est chargée, à la demande du ministère de l'économie, de la mise en œuvre des deux programmes et, à ce titre, d'accorder les aides.

- La Saxe a mis en place en 1996 un programme d'aide à la restructuration industrielle intitulé « sauvetage et restructuration de PME » *(Rettungs- und Umstrukturierung von KMU)*. Les entreprises bénéficiaires doivent avoir été créées depuis plus de deux ans. La somme maximale allouée s'élève à 1 million d'€ et couvre une période limitée à six mois, ce qui permet à l'entreprise d'engager des mesures d'assainissement. Quant aux aides à la restructuration, elle visent à rétablir la rentabilité à long terme de l'entreprise au moyen de prêts dont le montant ne peut excéder un million d'€ et le remboursement une durée de cinq ans. Ces deux types d'aides respectent le principe « one time, last time » et ne peuvent être cumulées avec d'autres programmes. Créée en 1991, «la banque pour la restructuration industrielle de Saxe » (*Sächsische Aufbaubank)* s'occupe de la constitution du dossier de demande d'aides des entreprises, étudie leur capacité de remboursement, leur solvabilité et transmet ensuite le dossier au ministère de l'économie qui décide ou non de le valider.

-En Saxe-Anhalt, le programme « IMPULS 2000 » offre aux entreprises trois instruments leur permettant de procéder à une restructuration industrielle : les prêts de consolidation *(Konsolidierungsdarlehen)*, d'un montant maximal de 250 000 €, visent à restaurer la compétitivité des entreprises en difficulté. La participation à la consolidation *(Konsolidierungsbeteiligung)*, à hauteur d'un montant maximum d'un million d'€ et remboursable sur cinq ans, a pour objectif de renforcer le capital propre des entreprises. Par ailleurs, le programme d'aide au conseil *(Beratungsprogramm)* cherche à pallier les carences des PME dans le domaine du management en mettant à leur disposition des conseillers spécialisés en redressement économique. Le ministère de l'économie et des technologies est l'interlocuteur privilégié des entreprises en difficulté. En son sein, deux départements se partagent la mise en œuvre concrète de la politique de restructuration industrielle : la « Task Force » pour les entreprises d'importance régionale et le service « politique en faveur des PME » (*Grundsatzfragen der Mittelstandpolitik*) pour les entreprises de taille plus modeste et pour l'artisanat. Il s'agit dans les deux cas de procéder à une analyse des points faibles, et de proposer des solutions de financement qui seront soumises à l'accord de la banque de garantie de la Saxe-Anhalt (*Bürgschaftsbank)*.

4. Moyens budgétaires et/ou fiscaux mobilisés, et origine par nature des contributeurs ; . gouvernance des dispositifs ;

a. Le programme « d'intérêt commun d'amélioration de la structure économique régionale » décrit ci-dessus est **co-financé à parts égales par l'Etat fédéral et les Länder**.

L'Etat fédéral et les Länder co-définissent les critères d'éligibilité, la forme et les taux de l'aide.En revanche, ce sont les Länder seuls qui :

- sélectionnent les projets pouvant être aidés ;
- contrôlent le respect des critères d'éligibilité ;
- définissent la forme et le taux d'aide projet par projet.

Taux de l'aide en %

	PME	**autres**
zone A	50	35
zone B	43	28
zone C	28	18
zone D	Petites entreprises : 15 Entreprises moyennes : 7,5	_

Par ailleurs, le soutien public aux réseaux de compétences résulte d'une action combinée de l'Etat fédéral et des Länder. Si les aides fédérales sont identifiables (la moitié des réseaux de compétences sont aidés par le ministère fédéral de l'éducation et de la recherche), celles des Länder sont beaucoup plus diffuses et donc difficiles à comptabiliser.

Aides fédérales aux réseaux de compétences allemands

Programme	Durée	Montant des aides (M €)	Nombre de réseaux de compétences aidés
BioRegio (Biotechnologies)	1997-2005	90	4
BioProfile (Biotechnologies)	1999-2007	51	3
Recherche en génomique	2001-2006	56	3
Techniques médicales	2001-2005	32	8
Médecine	1999-2011	230	18
Nanotechnologies	1998-2006	13	8
Techniques optiques	2001-2006	9,5	7
Total		**481,5**	**51**

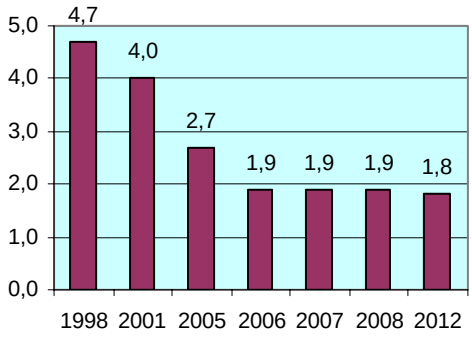
b. L'industrie absorbe une grande partie des subventions de l'Etat fédéral

Parmi les 55,5 milliards € de subventions (aides financières et avantages fiscaux) allouées en 2005 à l'ensemble de l'économie allemande, 26,2 milliards € ont été octroyées par l'Etat fédéral, le reste provenant du fonds ERP (« European Recovery Programm ») et de l'UE , ainsi que des Länder et communes.

L'industrie allemande s'est vue attribuée, en 2005, 11,1 milliards €, provenant de l'Etat fédéral, répartis selon différents secteurs :

- les aides au secteur minier s'élevaient à **2,7 milliards €** en 2005, dont près de 85% provenaient de l'Etat fédéral. Sous la pression de la Commission européenne, ces subventions diminuent chaque année.

Evolution des subventions à la houille (Md€)



- les aides indirectes à l'innovation dans l'industrie se sont élevées à 264 millions en 2005. Ces aides sont indirectes, puisque gérées par des sociétés de développement, comme l'association de recherche « Otto von Guercke », qui finance et soutient les projets de petites et moyennes entreprises dans le domaine de la recherche-développement, en particulier dans les nouveaux Bundesländer et pour les entreprises en difficultés.

- les aides à l'utilisation rationnelle de l'énergie se sont élevées à 174 millions € en 2005 contre 39 millions € en 1999.

- 5. Appréciation de l'efficacité des dispositifs en vigueur

L'efficacité des dispositifs en vigueur est analysée dans le rapport sur les subventions (« Subventionsbericht »). Entre 2002 et 2004, dans les Länder de l'ancienne RFA, plus de 22 000 emplois ont été créés et plus de 35 000 ont été maintenu grâce au programme GA, la région en ayant le plus bénéficié étant la Basse-Saxe avec près de 8 000 emplois créés. La répartition selon les Länder est décrite dans le tableau suivant.

	Nbre de projets	Volume d'investissements en M €	Moyens accordés par GA en M €	Nombre d'emplois fixes créés	Nombre d'emplois fixes « sécurisés »	*Coût d'1 emploi créé grâce à GA (en €)*	*Coût d'1 emploi sauvegardé (en €)*
Bavière	70	451	**57**	**828**	**9 172**	***68 840***	***6 214***
Brême	12	74	**10,5**	**140**	**267**	***75 000***	***39 325***
Hesse	223	461	**60,4**	**3 500**	**3 229**	***17 257***	***18 705***
Basse-Saxe	775	1 84	**224**	**7 986**	**11 800**	***28 049***	***18 983***
Rhénanie du N-Westphalie	190	1 295	**135**	**6 456**	**3 744**	***20 910***	***36 057***
Rhénanie-Palatinat	108	195	**23**	**866**	**549**	***26 558***	***41 894***
Sarre	53	233	**32**	**1 202**	**722**	***26 622***	***44 321***
Schleswig-Holstein	56	355	**47**	**1 436**	**4 947**	***32 729***	***9 500***
Total	1 487	4 911	**591**	**22 422**	**35 737**	***26 358***	***16 537***

Source : 34ème plan –cadre du programme GA

Dans les Länder de l'ancienne RDA, plus de 66 000 emplois ont été créés entre 2002 et 2004. La répartition selon les Länder est décrite dans le tableau ci-dessous.

	Nbre de projets	Volume d'investissements en M €	Moyens accordés par le programme GA en M €	Nombre d'emplois fixes créés	Nombre d'emplois fixes « sécurisés »	*Coût d'1 emploi créé grâce à GA (en€)*	*Coût d'1 emploi sauvegardé (en €)*
Berlin	719	1 682	204	**6 755**	**14 894**	***30 199***	***13 696***
Brandebourg	680	3 039	618	**7 930**	**22 508**	***77 931***	***27 456***
Mecklembourg Poméranie ant.	799	1 712	538	**6 139**	**15 919**	***87 636***	***33 796***
Saxe	2 767	7 952	1 286	**16 578**	**88 374**	***77 572***	***14 551***
Saxe-Anhalt	1 389	6 672	1 270	**18 149**	**15 164**	***69 976***	***83 750***
Thuringe	1 902	3 225	710	**10 486**	**55 062**	***67 709***	***12 894***
Total	8 256	24 284	4 629	**66 037**	**211 921**	***70 097***	***21 843***

Source : 34ème plan –cadre du programme GA

Les subventions attribuées par le programme GA entre 1991 et 2002 ont permis de créer 765 763 emplois en Allemagne dont **plus de 80 % dans les Länder de l'ancienne RDA**. Par ailleurs, alors que le nombre d'emplois en Allemagne a diminué en moyenne de 3% entre 1992 et 2001, **le nombre d'emplois dans les entreprises ayant bénéficié de subventions « GA » a augmenté de 29%.**

Bilan du programme « GA » (période 1991-2002)

	Nombre de projets	Volumes d'investissements En M €	Moyens GA En M €	Emplois supplémentaires	*Coût d'1 emploi créé grâce à GA en €*
Anciens Länder	7 423	23 404	2 246	135 347	*16 594*
Nouveaux Länder	46 215	87 251	17 776	630 416	*28 197*
Total	**53 638**	**11 0655**	**20 023**	**765 763**	***26 147***

Source : 34ème plan –cadre du programme GA

Les aides à l'utilisation rationnelle de l'énergie ont eu pour effet de placer l'Allemagne au premier rang mondial du marché du photovoltaïque, et au premier rang européen dans le solaire thermique. En effet, le programme de promotion du photovoltaïque de 1999 (« 100 000 toits solaires ») a permis l'installation de 105 000 toits solaires, représentant près de 800 MW. Par ailleurs, la promotion du solaire thermique grâce au programme de soutien du marché des renouvelables (« Marktanreizprogramm Erneuerbare ») a également été un succès puisque les installations thermiques solaire sont au nombre de 700 000 en 2004 pour plus de 5 500 MW installés. L'objectif du gouvernement dans ce domaine étant d'atteindre 7 000 MW en 2006.

6. Réaction des pouvoirs publics aux projets de dispositif européen, notamment du projet de directive « anti-choc » (seuil de déclenchement, etc…).

Partant du constat que « l'ouverture des marchés mondiaux et l'intensification de la concurrence ouvrent de nouvelles perspectives de création d'activités et d'emplois, mais entraînent également la disparition

d'entreprises et des pertes d'emplois dans d'autres secteurs ou régions », la Commission européenne avait proposé en juin 2005 de mettre en place un fonds d'ajustement à la mondialisation. L'Allemagne s'était déclarée fortement opposée à ce projet notamment pour des raisons budgétaires. Dans un contexte marqué par la négociation des perspectives financières 2007-2013, le précédent Chancelier avait interpelé la Commission en lui reprochant un accroissement excessif des contributions au budget communautaire par le biais de dépenses annexes alors que des efforts substantiels avaient déjà été réalisés.

Fortement remanié par la Commission, le projet de fonds d'ajustement à la mondialisation a été finalement accepté par l'actuel gouvernement allemand. L'annonce des délocalisations qui ont touché l'Europe (Hewlett Packard en France en septembre 2005 et AEG en Allemagne en octobre 2005) a conforté la Commission dans le renouvellement de sa proposition de création d'un fonds « pour aider les travailleurs victimes de la mondialisation » à l'occasion du Sommet sur le modèle social européen d'octobre 2005.

Pour obtenir un accord des Etats membres, dont l'Allemagne, la proposition formelle présentée par la Commission en mars dernier fait état d'un budget de 500 M€ par an, au lieu d'1 Md€ initialement prévu. En outre, le fonds ne fera l'objet d'aucune disposition financière spécifique dans le cadre financier pluriannuel et sera alimenté par les crédits non dépensés du budget européen de l'année précédente.

Rassuré sur le plan de la participation budgétaire exigée et confronté à une opinion publique de plus en plus concernée par la question, le gouvernement de coalition **a mis fin en décembre 2005 à l'opposition de l'Allemagne sur la mise en place du fonds d'ajustement à la mondialisation** en insistant toutefois pour que l'intervention du fonds soit subordonnée à une demande de subvention d'un Etat et que les conditions d'octroi de l'aide fassent état d'un lien entre les pertes d'emplois subies et les « transformations profondes de la structure des échanges commerciaux internationaux».

Annexe : carte des régions aidées dans le cadre du programme GA

La commission de planification revoit régulièrement la délimitation des zones d'intervention, avec une tendance au rétrécissement de la superficie éligible dans un souci de concentration des moyens sur les espaces les plus fragiles. Le taux maximal de subventions pouvant être accordé est variable selon les zones :

Mission économique de Madrid **juin 2006**

Affaire suivie par Gérard Arfinengo

Programme espagnol de réindustrialisation

Présentation du problème

Les autorités espagnoles (Ministère de l'industrie, du tourisme et du commerce - Mityc) présentent la question de la manière suivante dans l'exposé des motifs du texte définissant le dispositif en vigueur (cf. ci-dessous).

Il s'agit de traiter « *la prolongation de processus de réindustrialisation inachevés et la persistance de facteurs qui continuent d'avoir des répercussions sur les entreprises, telles que l'évolution de la demande des marchés nationaux et internationaux ou le développement des processus et comportements économiques obligeant ces entreprises à poursuivre l'adaptation de leurs structures et de leurs activités à l'environnement dans lequel elles interviennent.*

Ces opérations d'adaptation, qui font partie des processus de rationalisation et de modernisation des entreprises actives en Espagne, ont eu des conséquences particulières sur les entreprises des secteurs traditionnels et intensifs en main-d'œuvre et notamment celles appartenant aux secteurs en déclin, provoquant ainsi des processus sévères de perte du tissu productif et la suppression de nombreux postes de travail dans les zones touchées par ces processus d'adaptation. Ces deux effets ont des retombées négatives sur le tissu industriel et productif affectant les variables socio-économiques, telles que les revenus et l'emploi, principalement dans les zones affectées qui constituent ainsi des zones défavorisées en matière de tissu industriel ».

Attitude du Gouvernement

Afin d'essayer d'atténuer et, dans la mesure du possible, d'éviter ces effets nocifs sur l'ensemble du tissu industriel des zones défavorisées, le Mityc espagnol a décidé de mettre en place un dispositif d'appui en faveur des entreprises concernées, destiné à « *renforcer, régénérer ou créer le tissu industriel nécessaire et d'avoir ainsi, au cas par cas, un rôle positif sur les variables socio-économiques de l'environnement géographique de référence* ».

Ces actions de soutien sont menées annuellement, sous la forme d'aides ouvertes de manière générale à tout le territoire national et, le cas échéant, sous des formes plus spécifiques, à des territoires particulièrement affectés qui, dans la convocation de 2006, ont correspondu au Champ de Gibraltar et aux zones galiciennes de Ferrol, Eume et Ortegal, ainsi qu'aux zones touchées par les processus de délocalisation des secteurs textile-confection, chaussure, meuble et jouet.

Ces aides prennent la forme :

- en faveur des entreprises industrielles, de prêts à taux 0 sur 15 ans, dont 5 de grâce, pour un montant correspondant à 50% de l'investissement ;
- à l'attention des administrations, de subventions -à hauteur maximum de 50% de l'investissement- ou de prêts à taux 0 jusqu'à 75% de l'investissement, destinés à financer les infrastructures.

Le budget correspondant (Mityc) s'élève à 230 M€ pour l'année en cours.

Cadre Légal

La Loi 38/2003, du 17 novembre, dite loi générale de Subventions, prévoit que la gestion de ces aides est fondée sur les principes généraux de publicité, transparence, concurrence, objectivité, égalité et

efficacité dans l'accomplissement des objectifs fixés par l'Administration, ainsi que dans l'assignation et l'utilisation des ressources publiques.

Sur cette base, l'ordre ministériel (arrêté) ITC/1014/2005 du 12 avril établit les bases réglementaires des actions de réindustrialisation. Prévu pour les années 2005-2008, il couvre les zones affectées par des processus de désindustrialisation induisant des pertes d'emploi importantes, ainsi que les zones éligibles aux aides régionales. L'adoption de la part de la Commission de nouvelles lignes directrices sur les aides à finalité régionales a conduit à ramener la durée d'application de l'arrêté jusqu'à la fin de l'année 2006. Le Gouvernement espagnol négocie actuellement un nouveau régime d'aide pour les années 2007-2013.

Un comité de gestion et de coordination est chargé d'assurer la bonne marche du dispositif. Présidé par le directeur général du développement industriel, il est composé uniquement de fonctionnaires de l'Etat, appartenant au Mityc, ainsi qu'aux Ministères du Fomento (équipement) et de l'environnement. La mise en œuvre concrète du dispositif peut toutefois faire l'objet de conventions entre le Mityc et des Communautés autonomes ou communes intéressées.

Les résolutions du 10 février 2006 du Secrétariat Général de l'Industrie (BOE 23 février 2006) ont lancé les processus d'aides (« convocations ») pour l'année 2006.

Mission économique de Dublin **juin 2006**
Rédigé par Marc Debels
Revu par Jacques Duval

Dispositifs de ré industrialisation en Irlande

Rôles respectifs des entreprises et des pouvoirs publics dans les obligations de ré industrialisation (existe-t-il comme en France un système dual ?).

L'Irlande est en train de vivre la période des 30 glorieuses qu'a connu la France après guerre. Elle est passée d'une économie traditionnelle agricole et une forte émigration de ses jeunes jusque dans les années 80, à une société de services (2/3 du PIB) et à une politique en faveur de l'immigration de la main d'œuvre des nouveaux entrants dans l'UE. Elle connaît aujourd'hui le plein emploi (chômage 4,2%).
Par une politique d'attraction des IDE clairvoyante et constante des divers gouvernements ; un cadre fiscal particulièrement intéressant (IS 12,5% ; charges patronales 10,75% ; pas d'impôt sur la fortune ni de taxe sur les brevets) ; des fonds structurels européens depuis son entrée dans l'UE en 1972 ; son appartenance à la zone euro ; et sa proximité du modèle économique américain, elle a su attirer près de 800 filiales de sociétés américaines, et s'est créée une réputation de centre d'excellence pour la pharmacie (19 des 25 plus grands laboratoires pharmaceutiques produisent en Irlande), les TIC et la finance.
Elle croit à la régulation de l'offre et de la demande par le marché et n'a pas développé de système d'obligation de ré industrialisation. Les autorités font néanmoins appel aux investisseurs privés, en tant que capital risque pour appuyer ses opérations d'industrialisation du pays confiées à l'organisme public Enterprise Ireland.

Cadre législatif et réglementaire (nature des dispositions, rôle respectif de l'Etat, des collectivités locales et des entreprises, des partenaires sociaux).

L'Irlande est peu décentralisée compte tenu de sa taille (2 régions françaises). Les villes de Dublin et Cork concentrent près de la moitié de la population irlandaise estimé à 4 millions d'habitants.
Les collectivités locales ont peu de moyens propres. L'Etat intervient dans le développement des infrastructures régionales (routes, écoles, hôpitaux) favorisant l'implantation et le développement. L'effort de développement est porté sur les régions dites BMW (Border, Midlands and West) et l'agence de développement et d'industrialisation, Enterprise Ireland (www.enterprise-ireland.com) s'appuie sur les partenaires régionaux : autorités locales, County / City development Boards, Business Innovation Centres, Community Enterprises Centers, County Development Board et (FAS, équivalent de l'ANPE)
Enterprise Ireland, (dont le statut a été révisé dans le Industrial Development (Enterprise Ireland) Act 1998.) cherche à développer des start-ups à fort potentiel dans des incubateurs en liaison avec les Universités et centres de recherches, sans pour autant chercher à les localiser dans des régions excentrées des courants d'affaires. Sa mission est d'encourager le développement des sociétés irlandaises à potentiel mondial (exportations). Elle possède une trentaine de bureaux à l'étranger pour favoriser l'accompagnement international des entreprises.
Enterprise Ireland et les autorités irlandaises restent conscientes que malgré le succès économique, de fortes différences régionales subsistent et que le plus grand nombre d'entreprises sont concentrées dans quelques grandes villes.
L'agence irlandaise des investissements internationaux (www.ida.ie), dont les missions sont décrites dans l'Industrial Development Act 1993, incite les investisseurs étrangers à s'installer dans d'autres comtés que ceux de Dublin (Finance, TIC) et de Cork (pharmacie) avec un succès modéré. L'accent est mis sur leur potentiel de réexportation (85% du PIB). Rien n'est fait pour effrayer l'investisseur étranger. L'IDA possède à la fois des bureaux régionaux (10) et des bureaux à l'étranger (12), dans les pays cibles (dont 4 aux Etats-Unis)

Moyens budgétaires et / ou fiscaux mobilisés et origine par nature des contributeurs

Fonds structurels européens depuis l'entrée de l'Irlande dans l'UE en 1972. Aujourd'hui la région de Dublin n'est plus éligible aux fonds structurels et la source devrait se tarir pour l'Irlande d'ici à 2010. Les avantages fiscaux à implanter un siège en Irlande sont très incitatifs, mais ces dispositifs sont accessibles à tous (entreprises étrangères, entreprises locales, artisans).

Enterprise Ireland dispose de ressources à hauteur de 240 millions d'euros (cf. rapport annuel 2005 : http://www.enterprise-ireland.com/annualreport2005/)

IDA dispose d'un budget de 195 millions d'euros en2005. Elle est intervenue sur 75 projets d'investissement industriel et 50 projet de R&D. (cf. rapport annuel 2005 :http://www.idaireland.com/uploads/documents/IDA_Publications/IDA_Annual_Report_2005.pdf)

Appréciation de l'efficacité des dispositifs en vigueur dans votre pays

Si on accepte quelques disparités régionales, le dispositif très libéral a permis au pays d'atteindre le plein emploi au point d'avoir recours à la main d 'œuvre des nouveaux pays de l'UE. Ainsi depuis 2004 ce sont quelques 100 000 polonais, 80 000 ressortissants des états baltes, etc.) qui sont entrés sur le marché irlandais du travail.

Réactions des pouvoirs publics aux projets de dispositif européen notamment du projet de directive « anti choc » (seuil de déclenchement,.etc.)

L'Irlande est favorable à l'abaissement du nombre d'emplois détruit, à l'allongement du délai retenu pour le décompte des emplois perdus et au pourcentage de chômage régional ou national concerné (position finlandaise).

Mission Économique de Rome **juin 2006**

Suivi par : Anne Giudicelli
Revu par : Pascal Fornage

Dispositifs de réindustrialisation et d'accompagnement des chocs économiques et sociaux en Italie

Les districts industriels italiens (« clusters ») sont globalement soutenus, dans les secteurs traditionnels, par une politique commerciale visant à limiter la concurrence des pays émergents, mais ne sont guère accompagnés dans leurs restructurations que par des mesures de dérogation en matière d'amortisseurs sociaux.

Dans un contexte de déséquilibre régional très marqué et de spécialisation dans les secteurs traditionnels les plus touchés par la concurrence mondiale (les secteurs textile / habillement / chaussures ont perdu plus de 80 000 postes de travail en cinq ans, plus de 11% des effectifs totaux, tandis que le chiffre d'affaires chutait dans les mêmes proportions), l'intervention des pouvoirs publics est donc caractérisée par un engagement financier substantiel, mais relativement peu efficace, se polarisant sur le sud du pays, et par l'inadéquation des amortisseurs sociaux existants.

1) Un engagement des pouvoirs publics en matière industrielle important, surtout dans le sud du pays, mais dont l'efficacité reste à démontrer.

- **Le montant des aides aux entreprises reste conséquent. Les crédits budgétaires ont atteint, pour les seules aides nationales, plus de 4,7 Mds€ en 2004**, et plus de 30 Mds€ sur 2000-2004, et ont permis de mettre à disposition des entreprises plus de 40 Mds€. A ces aides s'ajoutent de plus (à hauteur d'environ 10% du total) des aides régionales spécifiques.

- **Depuis quelques années, les crédits budgétaires sont cependant en forte diminution, en baisse de 30% par rapport à 2002**. Cette baisse s'explique en partie par la transformation de subventions en prêts bonifiés, et a concerné essentiellement deux types d'aides : celles destinées aux zones défavorisées (programmation négociée et loi 488/92 pour l'industrie : les crédits de la loi 488/92, par exemple, ont été réduits de moitié entre 2002 et 2004 à 602 M€, permettant d'engager pour 540 M€ d'interventions en 2004), et celles en faveur de la recherche et développement.

  Compte tenu des contraintes budgétaires qui pèsent désormais sur l'Italie (le déficit public a atteint 4,1% du PIB en 2005), la loi de finances pour 2005 a par ailleurs prévu une profonde réforme des aides, avec la création d'un fonds de rotation auprès de la « Cassa depositi e prestiti » (équivalent de la Caisse des dépôts et consignations) de 6 Md€ destiné à accorder des prêts bonifiés en lieu et place des subventions précédemment accordées. La loi 80/05 portant « plan pour la compétitivité » a précisé les modalités d'utilisation de ce fonds, en prévoyant notamment que ces prêts aidés ne seraient accordés qu'en complément d'un financement bancaire à taux normal.

  Cette situation laisse peu de marge de manœuvre pour développer une politique active en matière de réindustrialisation, alors que les instruments en la matière semblent particulièrement datés.

2) Des dispositifs de réindustrialisation reposant sur un ensemble d'aides plutôt que d'obligations.

2.1. Les programmes de réindustrialisation sont gérés essentiellement selon des dispositions remontant à 1989 pour la sidérurgie et étendus aux autres secteurs en 2003.

- **C'est le plan sidérurgie de 1989[2] qui a posé le premier, les principes de la réindustrialisation dans les zones en crise sidérurgique, par le biais de « programmes de réindustrialisation »** destinés prioritairement aux quatre provinces de Tarente, Gênes, Terni et Naples (comportant un pourcentage minimum de personnel sidérurgique à réembaucher dans les nouvelles initiatives financées). Le financement public reposait sur un « Fonds spécial de réindustrialisation » doté de 315 millions d'euros annuellement en 1989 et 1990, dont 55% destinés à Naples et Tarente.

  C'est sur la base du programme spécial de réindustrialisation de Tarente, approuvé en octobre 1989, par exemple, qu'Alenia s'est installé à Tarente.

- **La loi de finances pour 2003 (art. 73) a étendu aux autres aires en crise sectorielle la possibilité d'émarger aux aides de la loi 181/89**, renvoyant au comité interministériel pour la politique économique (CIPE) la définition des zones concernées, sur proposition du ministère de l'industrie, « tenant compte de l'état de crise sectorielle ayant des répercussion notables sur l'économie locale ». Les programmes de promotion et attraction des investissements dans ces zones, gérés par Sviluppo Italia, société de développement du Trésor créée en 1999, sur directive du ministère des activités productives qui les approuve, doivent viser « en premier lieu » la sauvegarde des niveaux d'emplois existants et le développement du tissu économique local.

  Aucune obligation précise n'est donc imposée aux entreprises, sauf lorsqu'elles souhaitent recevoir les aides publiques (auquel cas les retombées en termes d'emplois sont examinées a priori comme a posteriori). Une description des aides se trouve en annexe : elles combinent une **subvention** de 25 à 40% des investissements éligibles ; un **prêt à taux bonifié** pour les initiatives qui se font au sud du pays ; et une **prise de participation au capital de la société** par la société financière publique.

- Ce programme a permis d'accorder **un peu moins de 700 M€ d'aides publiques (dont 45% de subventions et le reste en financements aidés et prises de participation) depuis 1990 (soit environ 40 M€ en moyenne annuelle)** pour soutenir les nouveaux investissements productifs dans les zones en crise et **permettre la création d'environ 8 000 nouveaux postes de travail** (cet élément étant pris en considération dans l'examen des projets).

  Entre 2001 et 2005, plus précisément, 27 investissements productifs dans de nouveaux secteurs par rapport à ceux touchés par les crises sectorielles ont ainsi été financés pour 482 M€, **portant à la création de 2 357 emplois, par le biais de financements publics à hauteur de 295 M€.**

2.2. La réindustrialisation comme partie prenante de la « programmation négociée »

Après la mise en place des premiers pactes ou contrats sur initiative locale (publique ou privée), les autorités italiennes[3], en accord avec les partenaires sociaux, ont institutionnalisé plusieurs outils de « programmation négociée » regroupant une pluralité d'acteurs publics et privés afin de coordonner les actions du gouvernement, des exécutifs locaux, des associations de catégories et syndicats de travailleurs, d'éventuelles entreprises et banques, et les ressources financières y afférentes.

- **pactes territoriaux** : ces pactes entre les administrations locales et les entreprises permettent la réalisation conjointe d'investissements privés et d'infrastructures publiques. Le financement est prévu par le CIPE dans la limite de 50 millions d'euros, dont 30% au maximum destinés à des investissements d'infrastructures ; à ce montant peuvent s'ajouter d'autres subventions publiques prévues par des dispositifs d'aides existant ou des financements communautaires, ainsi que des

[2] Loi n.181 du 15 mai 1989 portant « mesures de soutien et réindustrialisation en application du plan d'assainissement de la sidérurgie »

[3] Loi n.662 du 23 décembre 1996

financements privés, ceux-ci devant atteindre au moins 30% des investissements privés réalisés. **A ce titre, environ 4,6 Mds€ de subventions publiques nationales et communautaires ont été versées entre 1998 et 2005**.

- **contrats de zone** : il s'agit en l'occurrence prioritairement de zones industrielles en crise, et l'objectif est de réaliser les infrastructures nécessaires au développement de nouvelles initiatives entrepreneuriales et à la création d'emplois dans les secteurs industriel, agroalimentaire, des services et du tourisme ; **ce sont donc plus particulièrement les contrats de zone qui ont été destinés à la réindustrialisation des zones en crise industrielle**. Plusieurs contrats de zone répondent parfaitement à cette définition : celui de Manfredonia, par exemple. Ces contrats de zone devaient en particulier porter sur le nombre d'emplois créés, lors du financement des initiatives. **Depuis 2005, cet instrument n'est cependant plus financé par le CIPE, qui a alloué 1 Md€ à ces initiatives entre 1999 et 2004, pour 18 contrats de zone et environ 700 initiatives liées à ces contrats**.

- **contrats de programme** : ces contrats sont signés entre l'administration centrale compétente et les grandes entreprises, consortiums de PME, districts industriels, généralement sur l'initiative des entreprises, pour la réalisation de projets (normalement caractérisés par une forte teneur en innovation) afin de créer de nouvelles activités et de nouveaux emplois dans les secteurs de l'industrie, du tourisme, de l'agriculture et de la pêche. **Depuis 1996, ce sont au total plus de 4 Mds€ de subventions publiques qui ont été accordées à ce titre, dont 750 M€ par les régions, pour plus de 36 000 emplois dont la création était prévue**.

La loi de finances pour 2006 (n. 266/2005) a prévu une réduction de 560 millions d'euros sur les autorisations d'engagement concernant les crédits déjà répartis pour les instruments de la programmation négociée et à inscrire pour la première fois au budget 2006. La répartition de ces économies entre les divers instruments de programmation négociée n'est pas claire.

Les associations de catégorie comme le syndicat patronal Confindustria, jugent sévèrement l'utilisation faite notamment des pactes territoriaux (laissés à l'arbitraire, selon nos interlocuteurs, des pouvoirs locaux, et donc soumis à des critères plus politiques qu'économiques).

3) Un accompagnement social au cas par cas plus qu'un programme cohérent.

3.1. Un système d'amortisseurs sociaux reposant essentiellement sur des dispositifs normalement temporaires

L'indemnisation du chômage en Italie est particulièrement faible. Dès lors, d'autres mécanismes sont utilisés, comme celui de la « Cassa integrazione guadagni », qui permet de compenser, lors d'une crise industrielle, le revenu des salariés de l'industrie et du commerce pour les entreprises industrielles de plus de 15 salariés et les établissements de commerce de plus de 50 salariés. Les employeurs peuvent suspendre de façon temporaire le versement des salaires des travailleurs mis en chômage technique, qui reçoivent dès lors une indemnisation versée par l'Etat.

Pour tenir compte de la spécificité du tissu industriel italien, et notamment de l'organisation en réseaux de PME des secteurs traditionnels les plus touchés par la mondialisation, les pouvoirs publics ont tenté **d'accompagner la crise de ces secteurs en ouvrant, par dérogation, ces dispositifs aux entreprises de**

moins de 15 salariés, et en en prolongeant les subsides au-delà des douze mois prévus[4]. Une enveloppe annuelle de 310 M€ y a été allouée.

3.2. Les politiques « actives » en matière d'emploi, dans ce domaine, n'ont concerné que marginalement la réinsertion.

- **Les lois de dérogation pour l'ouverture des dispositifs d'intégration et de mobilité contenaient également des dispositions sur la « réinsertion » des salariés** concernés par les dérogations, en prévoyant que les traitements de chômage, de mobilité – correspondant plus à une préretraite – ou d'intégration n'étaient plus versés si certaines obligations n'étaient pas remplies :
  - **obligation de formation et de reconversion** en vue d'une réembauche (dans un rayon de 50 kms ou à un endroit que les moyens de transport publics atteignent dans les 80 minutes)
  - **obligation d'accepter une offre de travail** comportant une rémunération qui n'est pas inférieure de plus de 20% aux subsides versés (sous les mêmes réserves de distance et de durée).

- **La loi n.236/1993 a prévu, pour les zones touchées par la crise sidérurgique, l'utilisation de plusieurs fonds**, dont deux créés par cette loi : le « Fonds pour le développement », doté de 38 M€ en 1993, et surtout le « Fonds pour l'emploi », qui rassemble les contributions nationales et européennes en la matière. Ces deux fonds portent des crédits d'investissement (plus d'un milliard d'euros en 2005, 636 M€ en 2006), mais ne financent que minoritairement des aides spécifiques à la réinsertion.

4) Dans ce contexte, l'Italie soutient la proposition de création d'un fonds européen d'ajustement à la mondialisation, mais souhaiterait en voir redéfinies les modalités.

Alors même que le pays est parmi les plus touchés en Europe par la mondialisation, les critères actuels ne conviennent pas aux autorités italiennes, dans la mesure où la situation particulière de l'Italie en matière de licenciements (recours à la caisse d'intégration en lieu et place de nombreux licenciements) et en matière de chômage (seul le sud serait éligible dans le cas de la prise en compte d'un taux de chômage supérieur à la moyenne européenne) rendrait l'accès au fonds hautement improbable.

Les autorités italiennes sont donc très favorables au principe la création d'un fonds doté de 500 M€ et destinés à l'accompagnement social des chocs économiques et sociaux, mais demandent des aménagements quant aux critères retenus.

[4] Voir le décret loi n.328/2003, la loi de finances pour 2004 (art. 3 § 137 de la loi n. 350 du 24 décembre 2003), ainsi que les lois de finances successives

Annexe
Aides à la relance des zones sidérurgiques sur la base de la loi 181/89

1) Description des aides :

Entreprises éligibles	Entreprises des secteurs minier et industriel
Initiatives éligibles	- Création de nouvelles sociétés - Agrandissement, modernisation, restructuration ou réactivation d'implantations existantes, pour peu que l'opération augmente l'emploi
Investissements éligibles	Dépenses d'investissement : - études de faisabilité - infrastructures et immeubles - nouveaux équipements - logiciels liés à la production ou la gestion - brevets pour de nouvelles technologies et processus de production - meubles de bureaux
Zones éligibles	Crise sidérurgique : Naples, Tarente (sud), Gênes, Villadossola, Lovere, Trieste, Massa Carrara, Piombino, Terni (centre-nord) Autres zones de crise : Caserte, Ottana, Palerme, Gela (sud), L'Aquila et Latina (centre-nord)
Modalités d'attribution	Subvention égale à - 40% au maximum de l'investissement éligible dans le sud - 25% au maximum de l'investissement éligible dans le centre-nord Prêt aidé dans le sud jusqu'à 30% de l'investissement Aide cumulable avec d'autres aides dans la limite des plafonds d'ESB / ESN européens
Participation au capital	Sviluppo Italia participe au capital de la société pendant la durée de l'investissement (maximum 5 ans). Les associés privés doivent amener au moins 25% des investissements en capital, puis racheter la participation de Sviluppo Italia.

2) Exemples récents de projets financés.

En 2005, Sviluppo Italia a ainsi annoncé le financement de 10 nouveaux projets pour les seules zones de crise sidérurgique dans les zones de Palerme, L'Aquila, Caserte et Naples, pour un montant total d'investissements de 138 M€, devant créer 684 nouveaux emplois.

Voici quelques exemples de projets financés :
- un projet proposé par ALENIA AEORNAUTICA en Campanie pour rationaliser l'établissement de Pomigliano d'Arco et réorganiser les activités existantes. Le projet prévoit des investissements à hauteur de 44,5 M€ en 2005 et la création de 205 emplois ;
- un projet proposé par le groupe SEDA International Packaging Group pour réaliser à Arzano (Campanie) un centre logistique de support aux activités d'emballage alimentaire pour 19 M€ d'investissements portant à la création de 50 emplois ;
- un projet proposé par I.T.S. dans le domaine de la production de logiciels et la fourniture de services informatiques, afin d'accroître les deux unités opérationnelles de Torre Annunziata et de Caserta, toujours en Campanie (12 M€ d'investissement et environ 130 embauches prévus).

Annexe sur la programmation négociée

- Récapitulatif par instrument de tous les crédits alloués par le CIPE entre 1998 et 2007

- Pactes territoriaux « nationaux » au 31 décembre 2005

- Pactes territoriaux régionalisés au 31 décembre 2005

- Contrats de zone au 31 décembre 2005

- Contrats de programme au 31 décembre 2005

PROGRAMMATION NEGOCIEE : REPARTITION DES CREDITS PAR INSTRUMENT SELON L'ANNEE D'ENGAGEMENT (millions d'euros)

Répartition par le CIPE	**1998**	**1999**	**2000**	**2001**	**2002**	**2003**	**2004**	**2005**	**2006[3]**	**2007**	**1998-2007**
Crédits répartis par le CIPE pour la programmation négociée	558,8	1 311,6	1 868,9	1 327,9	1 442,5	1 178,2	852,6	638,7	563,1	129,7	9 871,9
- Pactes territoriaux[1]	349,0	939,5	760,5	534,1	885,7	877,6	532,4	396,6	115,0	0,0	5 390,5
- contrats de zone	0,0	335,7	648,7	398,7	243,3	193,2	71,0	0,0	0,0	0,0	1 890,6
- contrats de programme[2]	209,7	36,5	459,6	395,1	313,4	107,3	249,2	242,1	448,0	129,7	2 590,8
Dépenses	**1998**	**1999**	**2000**	**2001**	**2002**	**2003**	**2004**	**2005**	**2006**	**2007**	**1998-2007**
Dépenses totales	555,7	1 311,8	1 783,3	1 326,3	975,4	921,3	840,4	646,0	652,0	649,8	9 662,0
- Pactes territoriaux	253,1	849,1	760,7	719,9	570,4	522,0	457,0	469,0	430,8	249,2	5 281,3
- contrats de zone	0,0	335,7	562,9	306,8	166,2	156,6	250,0	61,7	11,0	15,6	1 866,5
- contrats de programme	302,6	127,0	459,6	299,5	238,8	242,7	133,4	115,3	210,2	385,0	2 514,2

[1] La délibération Cipe n. 16/2003, pour les années 2003-2005, a été effectuée en faceur des instruments de développement local concerté, dans lesquels entrent les pactes territoriaux.

[2] Sont inclus les crédits en faveur des contrats de localisation, pour partie uniquement des infrastructures (délibérations Cipe nn. 20/2004 et 34/2005)

[3] La loi de finances pour 2006 (n. 266/2005) a prévu une réduction de 560 millions d'euros sur les autorisations d'engagement concernant les crédits déjà répartis pour les instruments de la programmation négociée et à inscrire pour la première fois au budget 2006. Cette réduction n'a pas été traduite dans ce tableau dans la mesure où sa répartition entre instruments n'a pas encore été fixée.

Source : rapport annuel 2005 du Département des Politiques de développement (DPS)
(DPS au sein du Ministère de l'Economie et des Finances, en cours de transfert au Ministère du développement économique)

PACTES TERRITORIAUX NATIONAUX : ACTIFS [1] ET NON ACTIFS
hors pactes spécialisés dans le secteur de la pêche et de l'agriculture
Au 31 décembre 2005

Type de pacte	Nombre	Investissement total[2] (milliers euros)	Coût total (milliers d'euros)	Total payé (milliers d'euros)	Emploi supplémentaire initiatives privées
I génération (généralistes)					
Actifs	12	513 507	371 178	288 374	6 984
Total I génération	12	513 507	371 178	288 374	6 984
II génération (généralistes)					
Actifs	110	8 110 992	3 532 814	1 619 504	48 944
Non actifs	7	472 589	254 209	-	-
Total II génération	117	8 583 581	3 787 023	1 619 504	48 944
Total pactes actifs	**122**	**8 624 499**	**3 903 992**	**1 907 878**	**55 928**
Total pactes non actifs	**7**	**472 589**	**254 209**	**-**	
Total pactes	**129**	**9 097 088**	**4 158 202**	**1 907 878**	**55 928**

[1] On définit comme "actifs" les pactes qui ont obtenu au moins une subvention publique.
[2] Les investissements totaux incluent aussi bien ceux des entreprises privées que ceux pour les infrastructures.

Source : Département des Politiques de développement (DPS) sur données Ministère de l'industrie

Mission économique de Rome **juin 2006**

PACTES TERRITORIAUX NATIONAUX ACTIFS [1] REGIONALISES
PAIEMENTS TOTAUX AU 31 DECEMBRE 2005
hors pactes agricoles

Région	Nb actifs au 31/12/2005	Investissement total[2] (milliers euros)	Paiements au 31/12/2005 (milliers d'euros)
Piémont	11	1 290 166	113 258
Lombardie	1	79 504	8 079
Ligurie	4	435 848	32 353
Vénétie	9	780 826	90 899
Frioul Vénétie	1	145 872	6 046
Emilie Romagne	3	192 419	33 799
Toscane	7	1 057 321	122 448
Ombrie	-	-	-
Marches	2	228 688	33 862
Latium	5	165 506	23 107
Abruzzes	4	364 449	75 799
Molise	-		-
Campanie	14	736 053	297 883
Pouille	15	804 857	225 017
Basilicate	4	116 382	30 096
Calabre	12	615 956	291 298
Sicile	24	1 284 068	412 402
Sardaigne	6	326 583	111 533
Centre-Nord	**43**	**4 376 152**	**463 850**
Mezzogiorno	**79**	**4 248 347**	**1 444 028**
Italie	**122**	**8 624 499**	**1 907 878**

[1] On définit comme "actifs" les pactes qui ont obtenu au moins une subvention publique.

[2] Les investissements totaux incluent ceux des entreprises privées et ceux pour les infrastructures.

Source : Département des Politiques de développement (DPS) sur données Ministère de l'industrie

CONTRATS DE ZONE - SITUATION AU 31 DECEMBRE 2005 (données financières en milliers d'euros)

REGION	CONTRATS DE ZONE	Nombre initiatives	Investissement	Coût public	Nombre d'emplois prévus	Subventions sur ressources Cipe								*Paiements sur d'autres ressources (au 30/06/05)*	*Total général (1)*
						1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	Total		
Ligurie	La Spezia	44	132 844	24 420	476	-	307	1 024	712	224	-	0	2 267	-	*2 267*
Ombrie	Terni Narni Spoleto	48	156 087	34 859	1 634	384	-	307	146	-	1 079	888	2 803	*11 037*	*13 841*
Latium	Montalto Di Castro	8	9 377	-	135	-	-	-	-	-	-		-	-	-
Centre-Nord		**100**	**298 308**	**59 278**	**2 245**	**384**	**307**	**1 331**	**858**	**224**	**1 079**	**888**	**5 070**	***11 037***	***16 107***
Molise	Molise Interno	37	198 045	99 210	1 388	241	16 920	3 941	5 795	-	2 313	131	29 341	-	*29 341*
Campanie	Airola	5	154 298	124 207	656	-	41 402	-	106	19 245	32 610	22 111	115 474	-	*115 474*
	Avellino	30	171 917	119 707	789	-	-	8 130	7 614	5 760	7 375	3 220	32 100	-	*32 100*
	Salerno	14	72 507	41 080	483	-	-	5 147	3 420	1 797	2 322	4 176	16 862	-	*16 862*
	Torrese Stabiese	14	278 755	178 521	898	-	5 152	16 882	0	5 152	3 607	-	30 793	*36 230*	*67 023*
Pouille	Manfredonia	87	732 589	519 479	3 949	92 964	25 853	13 274	39 246	44 243	22 883	23 306	261 770	*24 544*	*286 315*
Basilicate	Potenza	28	155 848	135 583	1 235	10 262	38 307	1 178	8 877	29 838	17 664	6 241	112 368	-	*112 368*
Calabre	Crotone	64	321 831	263 079	1 921	41 613	9 921	5 527	19 358	17 776	4 546	8 740	107 481	*39 537*	*147 018*
	Gioia Tauro	27	111 049	75 348	871	-	-	-	-	-	-		-	*40 695*	*40 695*
Sicile	Area Asi Agrigento	70	155 099	110 362	1 116	20 794	12 954	4 919	8 974	5 457	2 803	1 241	57 141	*8 666*	*65 808*
	Gela	52	151 341	115 625	1 130	19 938	3 835	1 667	3 742	17 027	10 456	5 024	61 688	*6 320*	*68 008*
	Messina	30	64 741	37 996	655	-	-	-	-	7 362	8 988	3 623	19 973	*1 305*	*21 279*
Sardaigne	Ottana	36	209 504	168 166	1 362	33 995	24 926	2 269	18 187	27 543	15 634	962	123 516	*9 509*	*133 025*
	Sassari - Alghero - Porto Torres	73	197 077	118 968	1 664	10 290	7 712	4 408	8 578	10 037	2 324	4 060	47 409	*2 856*	*50 265*
	Sulcis Iglesiente	27	146 317	88 333	874	-	9 392	8 969	12 456	4 535	5 396	102	40 850	*2 884*	*43 734*
Mezzogiorno		**594**	**3 120 917**	**2 195 665**	**18 991**	**230 096**	**196 375**	**76 312**	**136 355**	**195 771**	**138 920**	**82 937**	**1 056 766**	***172 547***	***1 229 314***
Total contrats		**694**	**3 419 225**	**2 254 943**	**21 236**	**230 480**	**196 682**	**77 642**	**137 213**	**195 995**	**139 999**	**83 825**	**1 061 836**	***183 585***	***1 245 421***

(1) Le total général est la somme des subventions sur ressources CIPE au 31 décembre 2005 et des paiements sur d'autres ressources au 30 juin 2005.

Source : Département des Politiques de développement (DPS) et calcul DPS sur données Ministère de l'industrie et Présidence du Conseil

CONTRATS DE PROGRAMME - LOI 488/92 - SITUATION AU 31 DECEMBRE 2005 [1]

(données financières en millions d'euros)

Région et nom du contrat	Domaine d'activité	Date délibérat. CIPE	Date stipulation contrat	Investiss.	Contribution Etat	Contribution région	Total contribution publique	Augmentation emploi prévue	Paiements au 31/12/05
REGIME D'AIDES 1994-1999									
Campanie									
IPM [2]	Industrie	24/04/96	06/12/96	74	51	-	51	340	47,3
UNICA 1 [2]	Chaussure	18/12/96	09/04/97	44	29	-	29	432	27,7
UNICA 2	Chaussure	05/08/97	29/10/97	45	30	-	30	1 053	22,0
TELIT/FINMEK (WIRED & W.)	Industrie	26/02/98	24/03/98	81	47	-	47	190	16,0
Pouille									
GETRAG	Industrie	27/11/96	09/07/97	211	110	-	110	800	98,6
NUOVA CONCORDIA	Tourisme	16/10/97	09/01/98	258	126	-	126	1 574	79,5
EDS	Call center	21/04/99	21/10/99	31	18	-	18	500	4,1
Sicile									
SGS THOMSON [2]	Industrie	18/12/96	09/07/97	306	172	-	172	315	171,4
Sardaigne									
SARAS 2	Raffinerie	26/06/97	10/10/97	259	139	-	139	274	110,3
Multirégional [3]									
NATUZZI	Divans	24/04/96	31/10/96	70	35	-	35	1 327	24,2
REGIME D'AIDES 2000-2006									
Piémont									
Cons. Sviluppo Agroind. Piemontese	Industrie agroalimentaire	13/11/03	14/07/05	29	10	1	11	70	2,3
Cons. Svil. Agroind. Zones défavorisées	Industrie agroalimentaire	02/12/05	ns [4]	116	20	4	24	160	-
Consortium Sviluppo Industriale Piemontese	Industrie agroalimentaire	02/12/05	ns [4]	34	4	0	4	202	-
Ligurie									
Fiori e frutti	Fleurs et agroalim.	29/07/05	ns [4]	68	24	1	25	175	-
Vénétie									
EDISON LNG	Industrie minière	08/03/01	09/12/02	616	67	-	67	50	-
Toscane									
CONS. A.QU.A.M.	Agroindustriel	29/01/04	14/07/05	41	12	0	12	172	-
Cons. TUSCANIA	Vinicole	29/09/04	ns [4]	156	54	1	55	256	-
Marche									
PICENO CONSID	Tourisme thermal	29/07/05	ns [4]	40	6	-	6	249	-
Abruzzes									
MARCONI MOBILE	Industrie	31/01/03	18/12/03	58	17	-	17	50	5,5
AREA AQUILANA	Industrie	14/03/03	22/07/04	92	24	-	24	243	-
AL COOP	Agroalimentaire	13/11/03	28/0705	49	9	5	14	200	-
RIO FORCELLA	Tourisme	18/03/2005	ns [4]	25	3	-	3	85	-
SEVEL S.P.A.	Automobile	29/07/2005	ns [4]	456	41	-	41	251	-
Molise									
MOLISE AGROALIMENTARE	Agroindustrie	13/11/03	ns [4]	61	25	5	30	450	-

Mission économique de Rome — juin 2006

Région et nom du contrat	Domaine d'activité	Date délibérat. CIPE	Date stipulation contrat	Investiss.	Contribution Etat	Contribution région	Total contribution publique	Augmentation emploi prévue	Paiements au 31/12/05
Campanie									
ATI / E-SUD	Comm. Électr.	04/08/00	fr [5]	10	5	-	5	36	-
IMPRECO	Industrie	21/12/00	20/12/01	165	58	58	116	1 493	44,6
ATITECH	Services	08/03/01	22/04/02	24	5	5	9	72	8,5
Consortium ALISAN	Agroindustrie	08/03/01	29/05/02	87	29	29	57	319	25,5
C.T.M. Centre textile méditerranéen	Textile	04/04/01	04/10/01	79	24	24	48	883	34,1
ERICSSON DISTRETTO	Centre de services	15/11/01	fr [5]	37	10	10	20	300	-
ELETTRODOMESTIC	Eletroménager	15/11/01	24/05/02	121	27	26	53	387	28,5
PIRELLI	Fibres optiques	14/02/02	05/06/03	167	37	37	74	211	66,5
AGROFUTURO	Agroindustrie	28/03/02	11/01/03	118	38	38	76	494	30,4
APREAMARE	Industrie	14/06/02	16/12/02	50	12	12	24	150	15,7
CIT PIETRELCINA	Tourisme	14/06/02	23/12/02	76	10	26	36	256	11,9
Poôle touristique thermal	Tourisme	13/11/03	29/07/04	37	12	12	24	130	-
Cons. Nautique polyfonct. Campanie	Nautique	29/01/04	28/02/05	106	28	27	55	403	-
Cons. Sviluppo Ind.	Alimentaire	29/01/04	13/07/04	91	42	5	47	167	9,8
Cons. Città libro, informaz. communicaz.	Edition	29/09/04	ns [4]	48	13	13	26	287	-
Cons. B.S.I. Baronia Svil. Impresa	Agroindustrie	29/09/04	ns [4]	61	15	15	31	462	-
Pôle techn. Campanie nord	Industrie	29/09/04	ns [4]	92	22	22	43	430	-
OROMARE	Bijouterie orfèvrerie	20/12/04	ns [4]	50	10	10	20	362	-
GENESIS	Electroménager	29/07/05	ns [4]	78	19	19	38	245	-
Pouille									
Cons. MADIA DIANA	Agroindustrie	04/08/00	11/10/01	49	32	-	32	282	0,5
BOSCH	Composants auto	04/08/00	13/02/02	198	109	-	109	2 186	63,3
TERM.	Industrie	04/08/00	13/09/01	98	55	-	55	670	26,0
IVECO S.p.A.	Composants auto	21/12/00	09/12/02	266	122	-	122	132	102,0
Basilicate									
CIT HOLDING	Tourisme	03/05/01	21/12/01	113	51	-	51	304	30,6
FELANDINA	Industrie	14/06/02	05/03/03	109	58	-	58	651	15,1
COSTA D'ORO	Tourisme	19/12/02	31/07/03	94	52	-	52	191	5,2
POLO FLORICOLO	Agriculture	14/03/03	31/07/03	48	19	-	19	212	6,5
SERRAMARINA	Agric. / Envir.	14/03/03	31/07/03	27	20	-	20	270	6,4
PAUSANIA	Tourisme	29/07/05	ns [4]	46	21	2	23	136	-
Calabre									
BIOFATA	Agroindustrie	28/03/02	15/10/03	76	35	-	35	432	-
BIOMASSE ITALIA	Prod. énergie	28/03/02	16/12/02	131	37	12	49	86	32,3
Cons. MEDIT. LEGNO	Bois ameubl.	28/03/02	09/12/02	48	22	6	28	236	9,3
EUROSVILUPPO	Agroindustrie	28/03/02	16/12/02	134	54	18	72	240	23,8
Cons. del Bergamotto	Agroindustrie	13/11/03	fr [5]	25	9	3	12	136	-
NUOVA BIOZENIT	Agroindustrie	14/06/02	05/03/03	46	19	3	22	130	6,9
PROCAL	Industrie	02/08/02	16/12/02	58	32	8	40	509	1,3
TIRRENO SVILUPPO	Tourisme	20/12/04	ns [4]	75	29	8	37	349	-
TECNESUD	ICT	29/07/05	ns [4]	62	29	8	37	340	-
Sicile									
ALICOS	Services	04/08/00	11/02/02	8	4	-	4	557	2,0
TRAPANI TURISMO	Tourisme	03/05/01	21/12/01	90	36	15	51	466	22,4
PROG.	Agriculture	14/06/02	ns [4]	10	3	1	4	36	-
CONSORZIO SIKELIA	Agroindustrie	14/06/02	05/06/03	97	35	15	51	278	5,4
CO.PRI.T.	Tourisme	29/09/04	ns [4]	104	46	20	65	260	-
Soc. Cons. MELILLI	Agroalimentaire	29/09/04	ns [4]	88	35	15	51	216	-
Mediterraneo villages	Tourisme	20/12/04	ns [4]	213	52	22	74	684	-
CONFLAJ	Tourisme fluvial	18/03/05	ns [4]	47	14	6	20	116	-
COLACEM	Ciments	18/03/05	ns [4]	50	14	6	20	52	-
SICILIA GOLF	Tourisme	27/05/05	ns [4]	81	29	12	42	250	-
SPAS	Ortofloriculture	29/07/05	ns [4]	125	34	14	48	320	-
AGROERICINO SCPA	Tourisme rural	02/12/05	ns [4]	59	10	4	14	233	-
SVILUPPO SICILIA	Agroindustrie	02/12/05	ns [4]	55	13	-	13	250	-
ALIMENTA	Agroindustrie	02/12/05	ns [4]	40	5	2	6	186	-

Région et nom du contrat	Domaine d'activité	Date délibérat. CIPE	Date stipulation contrat	Investiss.	Contribution Etat	Contribution région	Total contribution publique	Augmentation emploi prévue	Paiements au 31/12/05
Sardaigne									
SANDALIA	Tourisme	08/03/01	23/04/02	104	36	15	51	672	14,7
CONSORZIO LATTE	Agroindustrie	04/04/01	09/12/02	128	49	15	64	296	15,6
ATLANTIS	Industrie	03/05/01	24/12/01	21	14	-	14	110	12,7
SARAS 3	Raffinerie	03/05/01	10/06/02	66	30	-	30	75	13,8
ARBATAX - GIRASOLE NEBIOLO	Industrie	03/05/02	fr [5]	35	12	10	22	123	7,2
Cons. ALIM S.C.A.R.L.	Agroalimentaire	29/09/04	ns [4]	32	15	3	17	107	-
EQUIPOLYMERS	Chimie	27/05/05	ns [4]	90	36	-	36	-	-
EURALLUMINA	Aluminium	02/12/05	ns [4]	113	11	5	16	-	-
Consortium C.RE.O	Chimie	02/12/05	ns [4]	37	9	-	9	102	-
Multirégional [3]									
SAM	Pôle aéronautique	04/08/00	23/01/02	53	21	14	35	298	19,8
LEAR PROMA	Composants auto	21/12/00	17/12/01	73	27	-	27	1 673	2,7
INDOTTO FINMEK	Electronique	28/03/02	05/03/03	52	21	-	21	248	8,8
GRUPPO FIAT	Automobile	29/01/04	22/07/04	1 251	155	-	155	1 251	47,2
Sviluppo Italia Tourisme	Tourisme	20/12/04	ns [4]	319	75	67	141	1 449	-
LA LODIGIANA	Agrizootechnique	20/12/04	ns [4]	25	9	1	9	80	-
GRUPPO FIAT 2	Automobile	29/07/05	ns [4]	43	9	2	10	498	-
FIAT POWERTRAIN	Moteurs auto	29/07/05	ns [4]	648	82	-	82	658	-
GRUPPO CIT	Tourisme	02/12/05	ns [4]	195	23	12	35	471	-
SELEX COMMUNICATIONS	Communication avancée	02/12/05	ns [4]	95	30	-	30	169	-
TOTAL				**10 863**	**3 284**	**749**	**4 033**	**36 181**	**1 386**

[1] Les contrats sont classés par région, et, dans les régions, par date de la première délibération d'approbation du projet ; les données sur les contrats approuvés par le CIPE le 2 décembre 2005 sont celles indiquées dans la proposition.

[2] IPM: contrat conclus déliberation CIPE 14 juin 2002; UNICA 1: contrat conclus déliberation CIPE 15 novembre 2001; SGS THOMSON: Ccontrat conclus déliberation CIPE 8 mars

[3] Régions concernées : NATUZZI: Basilicate et Pouille ; SAM: Campanie et Pouille ; LEAR PROMA: Basilicate, Campanie, Sicile, Molise, Latium et Piémont; INDOTTO FINMEK: Campanie et Abruzzes ; GRUPPO FIAT: Campanie, Basilicate et Latium ; SVILUPPO ITALIA TURISMO: Sicile, Calabre et Pouille ; LA LODIGIANA: Vénétie et Emilie Romagne; GRUPPO FIAT 2: Sicile et Campanie; FIAT POWERTRAIN : Molise, Campanie et Piémont; GRUPPO CIT : Calabre, Sicile et Pouille ; SELEX COMMUNICATIONS: Latium et

[4] ns = Contrat pas encore stipulé.

[5] fr = Financement révoqué : ATI / E-SUD: déliberation CIPE 13 novembre 2003; ERICCSON: déliberation CIPE 13 novembre 2003; CONSORZIO DEL BERGAMOTTO:

Source : Département des Politiques de développement (DPS) et calcul DPS sur données Ministère de l'industrie

Mission économique de La Haye **juin 2006**

Affaire suivie par : Edmée BREURE
Revue par : Marjan GROENEVELD

Dispositifs de réindustrialisation aux Pays-Bas.

I. Rôles respectifs des entreprises et des pouvoirs publics dans les obligations de réindustrialisation (existe-t-il comme en France un système dual ?). Cadre législatif et réglementaire (nature des dispositions, rôle respectif de l'Etat, des collectivités locales et des entreprises, des partenaires sociaux).

L'approche des Pays-Bas du marché de l'emploi (industriel) diffère de celle de la France. Les facteurs socio-économiques ne sont pas les mêmes qu'en France : à titre d'exemple, la mobilité des employés est assez élevée relativement à la taille du pays, le taux de chômage est peu élevé, l'opposition entre la ville et la province ne se fait pas sentir de la même façon qu'en France.

Les entreprises industrielles en difficulté ne sont pas soutenues financièrement par l'Etat. Ceci peut être illustré par le cas de la société de construction aéronautique Fokker qui a fait faillite dans les années 90 : il appartient à l'entreprise elle-même de trouver des solutions rapides en cas de faillite. Les entreprises essaient de se faire racheter certaines divisions rentables par une autre structure (le groupe industriel Stork a repris certaines filiales de Fokker) et de mettre en œuvre des plans sociaux financés par l'entreprise elle-même en anticipant la liquidation.

Les autorités néerlandaises attaquent l'accompagnement des restructurations industrielles sous un autre angle. Jusqu'à récent, les solutions proposées pour développer le secteur industriel étaient de nature générale et étaient conçues au niveau de l'économie néerlandaise (générale). Les politiques d'incitation visaient notamment à assurer la formation de main d'œuvre qualifiée à la fois au niveau universitaire technique (BTS) et au niveau professionnel MBO (équivalent du niveau entre BEP/BTS), à améliorer l'attractivité des Pays-Bas notamment sur le plan fiscal afin d'attirer les investissements étrangers, à modérer les salaires à l'aide d'accords conclus au niveau central entre les partenaires sociaux, à réintégrer les femmes et les chômeurs de longue durée au marché du travail, à développer une politique d'innovation cohérente, à construire et entretenir des infrastructures adéquates (cf. page 2, la politique de stimulation). Bien que ces politiques soient poursuivies, le Gouvernement néerlandais a infléchi son action en élaborant, par des mesures spécifiques, une politique industrielle, visant plus spécifiquement l'innovation et les pôles de compétitivité (« clusters »).

Intervention économique de l'Etat néerlandais et cas concrets.
L'Etat néerlandais n'est pas interventionniste en matière économique en cas de faillite d'une entreprise. L'Etat ne finance ni l'entreprise, ni le plan social de l'entreprise (exemple de l'avionneur Fokker). En revanche, l'Etat néerlandais peut intervenir financièrement en cas de délocalisation d'une usine, non pas pour des raisons sociales, mais pour des raisons d'ordre environnemental ou de sécurité des citoyens. A titre d'exemple, l'entreprise Akzo Nobel avait annoncé, il y a quelques années, d'arrêter en 2006 - à la demande de l'Etat - pratiquement l'ensemble des transports de chlore par voie ferrée pour des raisons de sécurité. L'Etat néerlandais a promis à cette époque-là une contribution financière de 57 millions € pour les travaux de transfert et d'aménagement de la nouvelle implantation industrielle. Ce cas illustre une intervention financière de l'Etat en matière environnementale et de sécurité, non liée à une fermeture d'usine ou à des pertes d'emploi.

Un exemple actuel concerne le constructeur automobile NedCar, appartenant à Mitsubishi, qui est en effet en difficulté depuis la décision de DaimlerChrysler d'arrêter la production (par NedCar) de la Smart ForFour. Sur le site de NedCar à Born (Est des Pays-Bas), il ne reste dorénavant plus que la production de la Mitsubishi Colt. Fin avril, un accord a été signé entre la direction de NedCar et les syndicats. Conformément à cet accord, la direction s'est engagée à reporter les licenciements collectifs après le 31 décembre 2006. A terme, 1 000 emplois devraient disparaître. NedCar est implanté dans la province de Limbourg, une région où le chômage est inférieur à la moyenne européenne. Le Gouvernement est actuellement à la recherche d'un constructeur automobile susceptible de produire un autre modèle de voiture dans l'usine de Born.

Un autre exemple actuel concerne la filiale néerlandaise de la société British American Tobacco (BAT) implantée à Zevenaar (province de Gelderland) qui a annoncé devant la presse néerlandaise le 12 juin 2006 son intention de fermer ses portes d'ici 2008 et de délocaliser la production de ses cigarettes vers l'Allemagne et la Pologne. A terme, 560 emplois devraient disparaître. BAT est un des plus grands employeurs dans la région de Zevenaar. Le Ministre aux Affaires économiques, M. Brinkhorst, a déjà déclaré devant la presse néerlandaise que, dans un premier temps, la société British American Tobacco est d'abord responsable de l'avenir de ses employés.

Réglementation sociale et plans sociaux.
Un employeur néerlandais est obligé d'annoncer un licenciement de plus de 20 employés sur une période de 3 mois. Le licenciement collectif doit être annoncé au CWI, le Centre pour l'emploi et le revenu (ANPE néerlandaise). Ce licenciement se solde en général par un plan social. Le licenciement collectif doit respecter la règle de l'ancienneté « dernier entré, premier sorti » au sein de différentes catégories d'âge (15 à 24 ans, 25 à 34 ans, 35 à 44 ans, 45 à 54 ans, plus de 55 ans) afin que le licenciement touche toutes les catégories d'âge et non seulement les jeunes, et ne provoque pas le vieillissement de la main-d'œuvre.

Un plan social est souvent négocié entre l'employeur et les employés (syndicat, comité d'entreprise etc.), mais peut également être élaboré de façon unilatérale par l'employeur et validé pour accord par les employés. Un plan social comprend d'habitude deux volets : la prime, souvent en fonction de l'ancienneté ou de l'âge (possibilités de préretraite) et la médiation pour un nouvel emploi (sous forme de création de centres temporaires de reclassement). Les dispositions mentionnées sont prévues dans différentes lois ou autres documents (Loi sur l'annonce de licenciements collectifs (Wet Melding Collectief Ontslag - WMCO), Loi sur la convention de travail collective (CAO wet), le Code civil (BW), le paragraphe social d'une convention de travail collective (Collectieve Arbeids Overeenkomst).

Exemples d'entreprises et administrations néerlandaises ayant élaboré dans le passé des plans sociaux, notamment dans le cadre de réorganisations suite à des mesures d'économies : KPN, ING, Endemol, ABN-AMRO, UPC et le Ministère des Affaires sociales.

Initiatives professionnelles en matière d'accompagnement des restructurations économiques.
La politique du Gouvernement en matière d'accompagnement des restructurations économiques suscite des réflexions, parfois divergentes, du patronat néerlandais VNO-NCW et de la fédération de l'industrie FME-CWM. Ces structures professionnelles considèrent en effet que des actions de soutien au cas par cas devraient être étudiées en faveur de certains sous-secteurs de l'industrie affectés par la compétition internationale en adoptant des mesures spécifiques ciblées. Les deux organisations patronales ont ainsi instauré en 2003 un groupe de travail « politique industrielle » présidé par le VNO-NCW.

II. La politique de stimulation : les mesures prises par l'Etat néerlandais pour stimuler les investissements.

Aux Pays-Bas, il existe diverses formes d'aides financières. Le Gouvernement néerlandais vise à stimuler les investissements régionaux en accordant des soutiens aux entreprises envisageant une nouvelle implantation dans une des régions économiquement plus faibles des Pays-Bas. Il existe également plusieurs mesures fiscales pour promouvoir les investissements en matière de R&D et les nouvelles implantations. L'Etat accorde également des soutiens financiers pour le transfert des technologies. Dans l'ensemble, les mesures à caractère fiscal sont les plus nombreuses.

Mesures fiscales prises au niveau national :

- Les Pays-Bas ont signé de nombreuses conventions fiscales facilitant le développement international des entreprises ;
- Le système du « *ruling* » permet aux entreprises de demander à l'administration fiscale, à l'avance et sur présentation d'un dossier, quel traitement fiscal cette administration appliquera à une opération. Le résultat de cette procédure de consultation est un « *advance ruling* » qui peut être défini comme un engagement de l'administration fiscale, pris à l'avance, sur le traitement qu'il va appliquer à une situation précise présentée par une société. Le système du « *ruling* » se

concrétise sous la forme d'un contrat entre le service des impôts et la société qui a sollicité cette procédure ;

- En application de la directive européenne, la Loi sur l'impôt sur les sociétés de 1969 tend à éviter les doubles impositions. Les sociétés holding peuvent bénéficier du système de l'exonération des participations, appelé « participation-exemption » « *deelnemingsvrijstelling* »). Ce système a pour objet d'éviter la double imposition des bénéfices lors d'une redistribution. Tous les pays ont mis en place des systèmes pour éviter cette double imposition. En France, c'est le régime des sociétés mères et filiales. La réponse néerlandaise est le régime de participation-exemption ;
- Le régime dit « des 30% » : le régime ouvre, sous certaines conditions, droit à un abattement de la base d'imposition de 30% ;
- Les embauches particulières : les entreprises qui, sous certaines conditions, engagent des chômeurs de longue durée, peuvent se voir octroyer une réduction des charges salariales. Il en va de même si elles engagent des salariés de moins de 25 ans en formation professionnelle technique, des handicapés du travail, ou des salariés à faible rémunération.

De surcroît, le secrétaire d'Etat aux Finances, M. Wijn, a déclaré récemment son intention d'abaisser le taux de l'impôt sur les sociétés en 2007 passant de 29,6% à 25,5%. Le taux de l'impôt sur les dividendes, qui s'élève actuellement à 25%, sera abaissé de 10% pour atteindre 15% en 2007.

Mesures fiscales prises au niveau national dans le cadre des investissements faits dans le secteur de l'énergie, de l'environnement, des biens d'équipements et de la biotechnologie :
Il existe une série d'allègements fiscaux en faveur des entreprises lorsqu'elles investissent pour économiser l'énergie, préserver l'environnement, ou améliorer l'environnement de travail (ce qu'on appelle en France « hygiène et sécurité ») :

- Les entrepreneurs réalisant des investissements dans des biens d'équipement, permettant d'économiser l'énergie, peuvent déduire ces frais, « EIA » (« *energie-investeringsaftrek* ») ;
- Les entrepreneurs réalisant des investissements dans des biens d'équipement améliorant les conditions de travail, ont le droit de déduire ces frais, « FARBO » (« *Regeling willekeurige afschrijvingen arbo-investeringen* ») ;
- Les investissements faits dans le cadre de la protection de l'environnement sont déductibles, « MIA/VAMIL » (« *Milieu-investeringsaftrek/Willekeurige afschrijving milieu-investeringen* »).

Les subventions pour le développement technologique : par l'intermédiaire du programme BSIK (« *Besluit Subsidies Investeringen Kennisinfrastructuur* »), décret sur les subventions relatives aux investissements en matière de R&D), l'Etat subventionne les PME qui investissent dans le secteur de la biotechnologie, des TIC, de la nanotechnologie, de l'environnement...

Mesures fiscales prises au niveau national en faveur de la promotion des investissements en matière de R&D :

- La principale mesure fiscale prise en faveur de la R&D s'appelle le WBSO (« Wet Vermindering Afdracht Loonbelasting en premie voor Volksverzekeringen, afdeling Speur- en Ontwikkelingswerk »), Loi de réduction de l'impôt sur le salaire et des cotisations sociales, division R&D. Elle a pour objet d'inciter les investissements privés en matière de R&D par une réduction de l'impôt sur le salaire et des cotisations sociales pour les employés effectuant un travail de recherche. Elle permet à l'employeur de conserver un pourcentage de l'impôt prélevé sur les rémunérations versées aux salariés affectés à une activité de R&D dans les proportions suivantes :

    - 42% pour la partie du salaire annuel brut n'excédant pas 110 000 euros ;
    - 14% au-delà.

    Afin de stimuler la création des entreprises innovantes, le pourcentage de 42% est porté à 60% pour les nouvelles entreprises (« *start-ups* »), au titre des trois premières années d'activité.

Promotion des investissements à un niveau régional.

Les aides néerlandaises au développement régional sont constituées de subventions, accordées par le Ministère des Affaires économiques, stimulant les investissements régionaux, « SRI » (« *Subsidieregeling Regionale Investeringsprojecten* »). Les provinces dans le Nord des Pays-Bas de Groningue, de Frise et de Drenthe sont les provinces les plus défavorisées du point de vue économique.

Les mesures prises par le Gouvernement néerlandais et les autorités locales afin de promouvoir les investissements régionaux sont les suivantes (les mesures énumérées sont des mesures pour lesquelles il existe des textes nationaux, liste non-exhaustive) :

A) **Le décret sur les « subventions accordées aux projets d'investissements régionaux »**, « BSRI » (« *Besluit Subsidies Regionale Investeringsprojecten* »). Ce décret vise à stimuler l'expansion des activités économiques déjà existantes et l'implantation de nouvelles entreprises afin de stimuler des régions économiquement faibles et/ou des régions en retard. Ce décret est appliqué aux provinces suivantes : Groningue, Frise et Drenthe et un certain nombre de communes situées dans les provinces de Limbourg du Sud et d'Overijssel ;

B) **L'incitation au développement des régions économiquement faibles** : l'entreprise peut se voir octroyer des subventions régionales en cas d'implantation ou de développement d'activité dans les régions économiquement faibles. Cela concerne principalement le Nord (Groningen, Friesland et Drenthe), l'Est (Overijssel) et le Sud (Zuid-Limburg). Les conditions d'obtention varient d'une région à l'autre. Les aides sont distribuées sous forme d'une réduction sur le prix du terrain, d'une prime par emploi créé, ou encore d'une participation au capital de l'entreprise.

A) Le décret sur les « subventions accordées aux projets d'investissements régionaux ».

Le Ministère des Affaires économiques distingue quatre types de projets d'investissements :

1. Projets d'implantation : création d'une entreprise industrielle, d'un siège principal, d'un laboratoire... ;
2. Projets d'implantation qui sont d'une grande importance pour l'économie régionale : il s'agit des projets dont les coûts d'investissements dépassent en général les 13,6 millions d'euros ;
3. Projets entraînant des changements de fond dans des entreprises industrielles : il s'agit des montants d'investissements dépassant en général les 45,4 millions d'euros ;
4. Projets d'expansion stratégique : projets d'investissements des sociétés étrangères dont la localisation aux Pays-Bas est confrontée à la concurrence d'autres localisations dans l'Union européenne, pour lesquels une aide équivalente peut être accordée (« *matching* »).

Les conditions pour avoir droit aux subventions BSRI (liste non exhaustive) :

- le montant minimum des investissements s'élève à 4,5 millions d'euros ;
- l'investisseur ne peut recevoir qu'une seule subvention pour son projet ;
- le taux maximum des subventions accordées s'élève à 20% du montant investi ;
- le décret sur les subventions des projets d'investissements régionaux ne s'applique qu'à des régions économiquement faibles ;
- les entreprises actives dans le secteur de la production, des mines ou de la vente des produits agro-alimentaires sont exonérées ;
- 25% de l'investissement doit être obligatoirement financé sur les ressources propres de l'entreprise.

B) Les incitations au développement des régions économiquement faibles.

Mesures prises par le Gouvernement néerlandais en faveur des investissements dans les Provinces de Frise, Groningue, Drenthe, et Overijssel (spécifiquement) :

Les investisseurs étrangers réalisant des projets dans ces Provinces ont droit à des subventions, qui varient de 10% net à 20% brut du montant total des investissements réalisés dans des immobilisations corporelles pour les projets de 4,5 millions d'euros à 8,2 millions d'euros. Les investisseurs étrangers ont droit à des

subventions, qui varient de 10% net à 20% brut, pour des projets d'expansion stratégique pour lesquels les coûts d'investissement ne dépassent pas 13,6 millions d'euros. Concernant les projets de restructuration, les investisseurs ont droit aux mêmes subventions, pour les investissements ne dépassant pas les 45,4 millions d'euros.

Mesures prises par le Gouvernement néerlandais et les autorités locales en faveur des investissements réalisés dans la région de Twente (Province d'Overijssel), et de Limbourg (spécifiquement) :
Un grand nombre de communes dans les Provinces d'Overijssel et de Limbourg accordent des subventions pour des projets d'implantation ne dépassant pas les 13,6 millions d'euros. Dans la région de Twente et dans certaines communes situées dans le sud du Limbourg, les subventions s'élèvent au maximum à 15% brut et à 10% net des investissements.

Les Conseils Exécutifs des Provinces de Frise, de Groningue et de Drenthe ont pris des mesures complémentaires propres, à savoir l'attribution de subventions pour les investissements de moins de 4,5 millions d'euros réalisés dans le Nord des Pays-Bas, « IPR NN » (« *Investeringspremieregeling Noord Nederland* »). Les critères pour obtenir ces subventions sont à peu près les mêmes que ceux décrits ci-dessus.

Modalités d'obtention des subventions BSRI

Projets	**Subventions**	**Conditions**
Projets d'expansion stratégique.	Subvention qui varie de 10% net à 20% brut.	Les coûts totaux des investissements ne dépassent pas les 13,6 millions euros.
Projets de restructuration.	Subvention qui varie de 10% net à 20% brut.	Les coûts totaux des investissements ne dépassent pas les 45,4 millions euros.
Projets d'implantation.	Subvention qui varie de 10% net à 20% brut.	Les coûts totaux des investissements ne dépassent pas les 13,6 millions euros.
Investissements faits dans des immobilisations corporelles.	Subvention qui varie de 10% net à 20% brut.	Les coûts totaux s'élèvent à 8,2 millions euros au maximum et à 4,5 millions euros au minimum.

Source : Site Internet du ministère des Affaires économiques, www.subsidieshop.nl.

L'ensemble des programmes d'aides à l'investissement peut être consulté sur le site Internet www.subsidieshop.nl, un site Internet du Ministère des Affaires économiques.

III. Réactions des pouvoirs publics néerlandais aux projets de dispositif européen, notamment du projet de directive « anti-choc ».

Les Pays-Bas se sont toujours montrés critiques à l'égard du Fonds d'ajustement à la mondialisation. Ils sont d'avis qu'il existe d'autres moyens européens appropriés pour compenser les effets de la mondialisation, à savoir la Directive services, et la libéralisation du commerce international.

Les Pays-Bas sont d'avis que le fonds ne doit pas être destiné aux Etats membres dont la politique du marché de l'emploi n'est pas en conformité avec les critères européens. Les Etats membres dont les entreprises se sont modernisées sans soutien financier n'auraient pas à soutenir les autres Etats membres dont l'industrie ne s'est pas adaptée en temps utile.

Cependant, suite à la création du Fonds européen, les Pays-Bas acceptent des mesures (temporaires) qui compensent les conséquences sociales d'une restructuration économique et qui permettent aux parties impliquées de s'adapter à la nouvelle situation.

Les Pays-Bas se sont prononcés en décembre 2005 en faveur de la création du fonds d'ajustement à la mondialisation comme partie de l'accord sur les perspectives financières. Cet accord a été très avantageux pour les Pays-Bas. Cependant, lors des prochaines discussions sur la mise en œuvre du Fonds, les Pays-Bas se montreront critiques par rapport à la procédure, au financement, aux critères de dépenses, etc.

De surcroît, dans le cadre de l'objectif du Gouvernement néerlandais de réduire les charges administratives, il faut veiller à ce que la procédure à suivre pour bénéficier de l'aide de ce fonds n'entraîne pas trop de charges administratives.

Pierre Grandjouan

Dispositifs de réindustrialisation au Royaume-Uni

Les aides publiques à l'industrie du gouvernement britannique ne sont pas négligeables (cf note jointe sur la politique industrielle du RU), mais il n'existe pas, à proprement parler, de dispositif spécifique destiné à donner une réponse systématique lors de la fermeture d'un site industriel, suivant une logique de « réindustrialisation ». L'emploi dans l'industrie au RU a certes baissé rapidement, mais pour parvenir aujourd'hui à une situation comparable à celle de la France. Le taux de chômage est faible (5 à 6% suivant les régions), y compris dans les anciennes zones industrielles ou minières. Dans l'ensemble, même si les taux de congés maladie longue durée et les inégalités entre régions restent des sujets de préoccupation, le gouvernement se limite à des réponses au cas par cas.

1- Rôles respectifs des entreprises et des pouvoirs publics

Lorsqu'une fermeture se traduit par des licenciements importants (fermeture de Rover, par exemple, qui concerne 6000 emplois, ou fermeture de l'usine de Peugeot à Ryton, 2000 emplois) le plan social fait l'objet d'échanges, dans une discussion qui fait intervenir les services du ministère du commerce et de l'industrie (DTI), le ministère du travail, l'agence de développement régionale et l'entreprise. Lorsque qu'il s'agit d'une faillite, comme dans le cas de Rover, les représentants du secteur peuvent aussi jouer un rôle.

Il n'y a pas d'obligation réglementaire ou législative pesant sur l'entreprise qui soit distincte des règles de droit commun applicables en matière de licenciement économique.

2- Nature et financements des actions entreprises.

Les mesures prises en relation directe avec la fermeture d'un site peuvent porter sur le reclassement des personnels licenciés et les aides au tissu industriel local.

Lors de la faillite de Rover, le gouvernement a pris à sa charge le coût de l'opération. Il a dégagé une enveloppe de 150 millions de livres. 50 millions de livres étaient destinées à la formation, et 40 millions devaient prendre la forme d'indemnités de licenciements. Par ailleurs 60 millions de livres ont été attribués pour soutenir le tissu économique local – dont 20 destinés aux sous-traitants. L'agence de développement et la ville de Birmingham ont ajouté 20 millions de livres, destinés à des actions dirigées plutôt vers la reconversion du site.

Une antenne spécialisée de l'agence responsable, Job Centre Plus, a été mise en place, un mode de fonctionnement assez fréquent pour cette agence. L'antenne du « job centre plus » organise un suivi individuel, des rencontres avec des employeurs potentiels (job fairs – à un rythme d'une ou deux par mois dans le cas de Ryton) ou les formations (training and education fairs). Ces services sont accessibles aussi aux conjoints des personnes licenciées.

Des programmes de formation permanente ont été mis en place, en liaison avec l'association professionnelle des constructeurs automobiles qui gèrent un centre de formation spécialisé (l'Automobile Academy), sur des budgets publics, néanmoins. Une centaine d'employés ont ainsi bénéficié d'une formation de 15 semaines destinée à faciliter une reconversion dans un autre secteur de l'industrie.

Dans le cas de la fermeture de Ryton, le gouvernement n'a pas annoncé de budget nouveau. Job Centre Plus a mis en place une antenne spécifique, sur un modèle inspiré de celui utilisé pour Rover. Dans ce cas, cependant, c'est PSA qui a financé entièrement l'opération (sur une base volontaire) pour un coût évalué à 5 millions de livres. Pour le reste, les dispositifs existants pour aider les entreprises dans les zones défavorisées (notamment un nouveau dispositif intitulé Local Enterprise Growth Initiative, LEGI) devraient être mobilisés.

3- Gouvernance des dispositifs.

La définition des termes et des conditions de mise en œuvre d'un programme de soutien du type de celui qui a été mis en œuvre après la fermeture de Rover relève d'une décision du gouvernement.

Les services du DTI exercent un pilotage assez étroit de la mise en place des mesures, avec l'agence de développement régional, et en liaison avec les acteurs concernés localement.

Dans le cas de Rover, le DTI a mis en place une « task force » chargée de superviser la mise en place des mesures annoncées et de coordonner l'action des différentes agences. Conduite par l'agence de développement régionale, elle réunissait une trentaine de personnes : les représentants des syndicats et des employeurs (y compris le directeur général du CBI), de la ville de Birmingham et des autres collectivités locales concernées, le président de l'université, le responsable du dossier automobile au DTI. Ce groupe a fonctionné pendant 10 mois (jusqu'en février 2006). A cette date (deux mois après la date initialement prévu), il a été considéré que cet effort spécifique de coordination n'était plus nécessaire.

Un comité exécutif, qui continue lui à se réunir, regroupe les responsables « opérationnels » : le directeur général de l'agence régionale de développement, le responsable local de « Job Centre Plus », le responsable de la formation permanente, le directeur du développement de Birmingham, le directeur régional de l'administration.

Le lien ci-après renvoie au rapport de fin de mission de la task force.

http://www.advantagewm.co.uk/mg-rover-task-force-final-report.doc

Dans le cas de Peugeot, à Ryton, un dispositif comparable, mais plus léger, a été mis en place, avec la ville de Coventry, l'agence de développement régionale, les représentants des entreprises et des syndicats.

4- Efficacité des dispositifs en vigueur.

Au terme de son mandat, la task force chargée du dossier de Rover a tiré un bilan relativement positif de son action :

- 60% des 6300 emplois perdus avaient été retrouvé (après 10 mois).
- L'essentiel des crédits annoncés ont été affectés (mais pas nécessairement déboursés : le programme porte sur 3 ans).

D'autres points paraissent moins positifs : ainsi plus de 60 % des nouveaux emplois ont entrainé une baisse de salaire significative («très importante » pour la moitié). Mais dans l'ensemble le bilan est relativement satisfaisant, comme en témoigne d'ailleurs l'absence de débat ou de polémique significative.

Dans le cas de Ryton, le plan social mis en place par l'entreprise est mis en place dans des conditions jugées satisfaisantes par l'entreprise, qui constate que le rythme des départs (à ce stade il s'agit de départs volontaires) est plutôt plus rapide que ce qui avait été anticipé initialement.

5- Réaction des pouvoirs publics aux projets de dispositif européen.

Le ministère du travail estime ne pas avoir besoin d'un tel instrument. La fixation d'un taux de chômage minimum pour permettre le recours à ce dispositif empêcherait en tout état de cause le RU de faire appel à ce mécanisme.

Le Royaume-Uni a-t-il une politique industrielle ? (note de mars 2006)

Le concept de politique industrielle est souvent décrié au Royaume-Uni, au même titre que le protectionnisme ou la notion de champion national. De fait, le terme n'est pas nécessairement bien adapté aux actions entreprises par le RU pour aider son industrie. Pour autant, le gouvernement britannique garde un dispositif et des budgets significatifs pour renforcer le tissu industriel du Royaume-Uni, axés en priorité sur l'innovation, les PME et l'international.

1- Le montant des crédits consacrés aux aides à l'industrie est comparable en F et au RU.

Le RU garde des secteurs dynamiques ou performants, mais se montre assez peu attaché à la protection d'entreprises en difficultés, même celles qui gardent pourtant une image forte d'entreprise britannique auprès de l'opinion, comme Rover, Marconi ou Cable&Wireless. La nationalité du capital des grandes entreprises n'est pas un sujet de débat. Le montant des stocks d'IDE au RU est supérieur à ce qu'il est en France (qui est cependant en seconde position, parmi les pays européens, devant les Pays-Bas et l'Allemagne). L'encouragement de l'entreprise est rituellement présenté par le chancelier sous un jour très libéral : concurrence, simplification des contraintes réglementaires pesant sur les entreprises, ouverture aux échanges.

Ceci ne signifie pas, pour autant, que le RU ait renoncé à toute politique publique dans le domaine industriel. Il est vrai que le montant des aides publiques aux entreprises est inférieur à ce qu'il est en France. Suivant les chiffres retenus pour le tableau de bord de l'UE[5], le RU consacrait en 2004 0.25% de son PNB aux aides aux entreprises, contre 0.39 % dans le cas de la France et une moyenne UE25 de 0.45%. Mais la différence n'est pas considérable, et le RU et la France ne se situent pas dans deux groupes opposés[6].

En outre, le RU consacre une part plus importante du total des aides aux entreprises au secteur manufacturier (71%, contre 54% en France). L'effort public, dans ce domaine, est un peu plus faible qu'en France, mais comparable : 3,8 Mds d'euros au RU, 4,8 en France.

2- Les priorités sont clairement orientées dans trois directions : l'innovation, les PME, et l'international.

Le DTI s'efforce de justifier l'action publique au bénéfice de l'industrie en centrant ses actions sur les domaines où le marché peut-être considéré comme déficient : l'innovation, les PME et l'international. Les crédits disponibles pour aider l'industrie britannique ne sont pas utilisés sous forme d'aides aux entreprises en difficulté ou de soutien à des grands projets.

2.1. L'innovation

Le DTI est chargé en particulier d'encourager les transferts de connaissance entre l'université et l'entreprise et d'identifier – avec le secteur privé – les technologies porteuses de développements intéressants sur le plan industriel. Le DTI gère par ailleurs un programme visant à encourager les entreprises à aller chercher des idées et des technologies nouvelles à l'étranger (Global Watch). Le chancelier a en outre annoncé un effort spécifique pour attirer au RU les centres de R&D des

[5] Tableau de bord des aides d'État, mise à jour de l'automne 2005, COM(2005)624 final

[6] Parmi les pays qui se situent nettement au-dessus de la moyenne européenne se trouvent l'Allemagne, le Portugal, la Suède, le Danemark et plusieurs nouveaux Etats membres, une liste qui montre qu'il ne s'agit pas non plus d'un groupe homogène et que le niveau élevé des aides d'Etat dans ces pays s'explique différemment dans chaque cas.

entreprises privées, dont sera chargée l'agence de promotion des investissements et des exportations, UKTI.

C'est dans ce domaine qu'on trouve ce qui s'approche le plus d'une politique industrielle sectorielle : les actions entreprises sont souvent gérées en liaison étroite avec les professionnels voire, comme dans le cas de l'automobile, directement par l'association concernée (dans ce cas la Society of Motor Manufacturers and Traders). En outre, les crédits gérés par les agences régionales de développement conduisent fréquemment à des projets qui ont une parenté avec les pôles de compétitivité français, en facilitant les liens entre clusters d'entreprises, laboratoires de recherche et université.

Le gouvernement a développé un second axe, depuis la fin des années 90, inspiré du crédit d'impôt-recherche français, pour encourager le développement de la recherche privée. Ce dispositif a démarré avec difficulté (probablement en raison d'un défaut de notoriété) mais a finalement atteint une vitesse de croisière qui correspond semble-t-il aux objectifs du gouvernement. Là encore, le chancelier a annoncé de nouvelles mesures destinées à étendre l'utilisation de cette facilité notamment auprès des entreprises de taille moyenne.

Enfin, le ministre du commerce et de l'industrie est en mesure de peser sur les priorités sectorielles retenues pour la recherche, puisque les crédits d'intervention sont gérés par l'office pour la science et la technologie (OST) rattaché à ses services – même si ce service dépend aussi du « conseiller scientifique du gouvernement », qui rapporte directement au Premier Ministre. La fusion entre l'OST et la direction « innovation » du DTI devrait accentuer encore le lien entre recherche et objectifs industriels.

Dans le dernier budget, le chancelier a annoncé la création d'un nouveau fond (ce qui ne signifie pas nécessairement l'octroi de crédits nouveaux…) pour la recherche dans le domaine de la santé, qui sera, là encore, géré conjointement par le DTI et le ministère de la santé, doté d'1,5 milliards d'euro par an.

2.2. Les PME

Le dispositif britannique est relativement complet. Il prévoit notamment plusieurs dispositifs destinés à faciliter le financement des PME : plusieurs fonds, et diverses mesures fiscales, visent à aider les entreprises à financer leur développement en facilitant l'accès au capital risque. Le DTI octroie par ailleurs des garanties pour aider les PME à emprunter. Un programme vise à aider les PME à la commande publique, essentiellement en facilitant l'accès à l'information. Après avoir examiné l'exemple américain, le RU a renoncé à un dispositif plus contraignant conduisant à réserver une part des marchés publics aux PME, à une réserve près concernant les dépenses en R&D des ministères.

2.3. Le développement international des entreprises.

L'agence chargée du développement international des entreprises, UK Trade and Industry (UKTI) est dotée de moyens relativement importants : 100 MGBP de crédits d'intervention annuel, pour un réseau d'environ 700 personnes au RU et 1600 à l'étranger, pour attirer des investisseurs étrangers et aider les entreprises à vendre à l'étranger. Dans le dernier budget, le Chancelier a annoncé une nouvelle réforme de cet organisme, pour lui donner un meilleur contrôle sur les actions engagées par les autres ministères, et accentuer les efforts en direction des grands pays émergents.

Le gouvernement semble accorder une priorité moindre aux actions de l'assureur crédit britannique, dont la réputation auprès des entreprises n'est pas excellente. Une réforme est en cours de mise en œuvre, qui doit lui donner une plus grande autonomie de gestion (l'ECGD reste cependant un « département » rattaché au DTI). Mais dans son principe, l'existence et l'utilité de l'intervention publique dans ce domaine n'est pas contestée.

Enfin, le gouvernement, par la voix du Premier Ministre et des ministres concernés exerce avec régularité et efficacité, le soutien des grands contrats défendus par les entreprises britanniques. L'utilité commerciale de ces interventions est d'ailleurs l'une des raisons évoquées par EADS pour justifier le maintien d'une présence industrielle d'Airbus au pays de Galles.

* *
*

Si on en juge par l'évolution de la productivité des entreprises, les résultats pas ne sont pas à la hauteur des attentes : le retard subsiste et ne se comble plus. Les difficultés les plus sensibles sont probablement ailleurs : formation, déséquilibres entre régions, insuffisance des infrastructures, notamment en matière de transports. Mais le soutien au tissu industriel reste un axe important du gouvernement – les annonces récentes du chancelier en témoignent – qui se traduit d'ailleurs par un intérêt réel pour les expériences du type de celle de nos pôles de compétitivité.

Mission économique de Stockholm **juin 2006**

Rédigé par Nicolas de Tassigny
Revu par Frédéric Kaplan

Dispositifs d'accompagnement des territoires connaissant des chocs démographiques et sociaux en Suède

La Suède a effectué ses premières restructurations dès le début des années 70 après avoir connu une vague de chocs économiques et sociaux. Des accords de réorientation professionnelle (Career transition agreement) furent mis en place dès cette époque pour palier d'éventuelles dévitalisations des bassins d'emploi aux niveaux régional et local. Depuis trente ans ces accords se sont développés de manière telle, qu'aujourd'hui la majeure partie du marché du travail suédois est couverte par les accords de réorientation en cas de licenciement économique. Environ un million de cadres appartenant au secteur privé et à l'administration centrale sont concernés par ces accords en cas de licenciement économique. Depuis septembre 2004, ces derniers s'appliquent également aux ouvriers et salariés (la Confédération des entreprises suédoises (PTK) ainsi que 950.000 ouvriers et salariés y sont désormais rattachés).

Ces accords de réorientation sont des accords collectifs dont la finalité est de soutenir et d'assister les travailleurs ayant fait l'objet d'un licenciement économique, dans les premières étapes de leur recherche d'un nouvel emploi.

1/ Rôles respectifs des entreprises et des pouvoirs publics dans les obligations de réindustrialisation (existe-t-il comme en France un système dual ?) :

Les accords de réorientation doivent être perçus comme une politique complémentaire, d'assistance, au marché du travail. La question d'aides subsidiaires de l'Etat fut posée lors des débats préliminaires à la mise en place des ces accords. Il en est ressorti qu'elles ne seraient pas appropriées car elles risqueraient de fragiliser leur statut indépendant. Il n'existe donc pas de système dual, les pouvoirs publics suédois n'étant pas inclus dans ces accords de réorientation professionnelle.

2/ Cadre législatif et règlementaire (nature des dispositions, rôle respectif de l'Etat, des collectivités locales et des entreprises, des partenaires sociaux, seuils de déclenchement...) :

Il n'existe aucun cadre législatif ou règlementaire, la base étant les accords collectifs entre partenaires sociaux. Le gouvernement ne prend pas part directement à ces négociations.

3/ Moyens budgétaires et/ou fiscaux mobilisés, et origine par nature des contributeurs :

Les accords collectifs passés entre les employeurs (Confédération des entreprises suédoises) et deux types d'organisations représentant les intérêts des salariés, la Fédération des salariés de l'industrie et des services (*Trygghetsrådet*) d'une part et la Confédération des syndicats suédois (*Landsorganisationen i Sverige* - Swedish Trade Union Confederation) d'autre part, prévoient que 0,3% de la masse salariale globale sera reversée par les employeurs pour assurer la réorientation des employés en prévision de chocs économiques et sociaux. On estime à environ 650 M SEK (environ 70 M €) les fonds réunis chaque année.

Suite à la réduction importante du nombre d'agents publics de l'administration centrale consécutive à la réforme de l'Etat, le gouvernement a mis en place, en 1990, les accords de réorientation destinés à ces derniers et financés par les agences gouvernementales. En revanche, les municipalités et collectivités locales n'ont pas adopté ce type d'accords.

4/ Nature des principales mesures financées (reclassement des salariés, réindustrialisation du site, etc.) :

Les principales mesures financées prennent la forme de :

- conseil et orientation incluant l'aide à la recherche d'emplois ;
- formation et programme d'apprentissage ;
- soutien à des initiatives de création d'entreprises.

5/ Gouvernance des dispositifs :

Les programmes sont menés de manière rapide et personnalisée par les organisations syndicales et fédérations signataires des accords avec le patronat, grâce à leurs antennes locales.
Les entreprises en difficulté ont la possibilité, en collaboration avec les fédérations, de mettre leurs employés sur le marché de réinsertion professionnelle.

6/ Appréciation de l'efficacité des dispositifs en vigueur :

Les analyses montrent que les accords de réorientation ont des effets positifs. Le risque de chômage est réduit, et la plupart des travailleurs retrouvent un emploi dans un délai relativement court.

Les résultats :

- 43% des travailleurs recherchant un nouvel emploi dans le cadre des accords de réorientation étaient âgés d'au moins 50 ans ;
- 89% ont trouvé un emploi stable ;
- 72% reçoivent un salaire identique ou supérieur à leur rémunération précédente ;
- 85% des travailleurs sont affectés à des niveaux de responsabilité similaires ou plus élevés.

Source : Trugghetsrådet

7/ Réaction des pouvoirs publics aux projets de dispositif européen, notamment du projet de directive « anti-choc » :

A l'instar du projet de règlement créant un fonds d'ajustement à la mondialisation, les autorités suédoises adoptent un profil assez neutre sur cette question. La faible enveloppe consacrée à ce sujet ainsi que l' « efficacité » (d'après nos interlocuteurs du Ministère suédois de l'Industrie avec chiffres à l'appui (voir supra)) de leur système semblent en être les principales raisons.

Annexe : Dispositifs de sécurité de l’emploi public

Fondation pour la sécurité de l’emploi

Evolution et sécurité

Résumé du système de sécurité de l’Etat suédois

En cas de licenciement

L'appui de l'entourage est indispensable

Toute personne licenciée perd facilement pied dans l'existence. Il faut du temps pour maîtriser une situation difficile et se préparer à prendre un nouveau départ. Mais une telle modification des conditions de vie peut faire naître de nouvelles idées, créer des contacts et renouveler les possibilités: offrir à l'intéressé l'occasion de progresser, tant au point de vue professionnel que sur le plan personnel. Le soutien de l'entourage revêt ici une importance décisive, peut être avant tout sur le lieu de travail : l'employeur chargé des suppressions d'emploi, les organisations syndicales et surtout les collègues, tous ont un rôle à jouer. De plus, il existe des ressources d'aide extérieure, notamment l'Agence nationale pour l'emploi, la médecine du travail et la fondation pour la sécurité de l'emploi.

La sécurité d'emploi pour les agents publics de l'État n'est plus, comme on sait, aussi grande aujourd'hui qu'autrefois. Ces dernières années ont connu des changements rapides. Les pouvoirs publics sont contraints, par mesure d'économie, de rationaliser les effectifs et de nombreux employés ont ainsi perdu leur emploi. Le système de sécurité de l'État a été créé au début des années 1990 pour faciliter et soutenir la recherche d'un nouvel emploi.

Fondation pour la sécurité de l'emploi

Cette fondation fut créée le 1er avril 1990, date à laquelle une nouvelle convention collective sur la sécurité de l'emploi du personnel de l'État entrait en vigueur. L'activité de la fondation repose sur cette convention et son financement est assuré par une cotisation des employeurs, dont le montant est un pourcentage de l'enveloppe des salaires fixé par les principaux partenaires. Ces partenaires, la Direction des services employeurs de l'administration de l'État, le Conseil de négociation des employés de la fonction publique, la Confédération générale des travailleurs intellectuels suédois et l'Union syndicale des services et des transports, font également partie du conseil d'administration de la fondation.

Lorsqu'un employé de l'État est licencié, l’objectif est d'empêcher, autant que faire se peut, que cette personne se retrouve au chômage. Même chose si, à la suite d'une décentralisation, l'employé refuse de déménager et de s'installer ailleurs.

Il importe de bien connaître les fonctions réelles de la Fondation pour la sécurité de l'emploi. Nous n'assumons pas les responsabilités de l'employeur chargé des suppressions d'emploi. Nous sommes un collaborateur présent sur le lieu de travail et nous apportons un complément aux ressources d'entraide existantes. Les ressources de l'Agence pour l'emploi doivent aussi être utilisées au profit des agents de l'État. Une autre condition nécessaire est que la personne licenciée se prenne en main et fasse de son mieux pour améliorer sa situation.

Notre méthode de travail

L'activité de la Fondation pour la sécurité de l'emploi a pour caractéristique de privilégier le 'paramètre emploi'. En effet, son action vise avant tout à aider les employés licenciés à trouver un nouvel emploi. Afin de mieux déterminer dans quelle mesure l'intéressé a besoin d'une aide, nous participons à une étude de la formation, des compétences et des ambitions de l'intéressé. Cet examen doit servir de base au plan d'action ultérieure fixé individuellement. La décision d'une aide individuelle est prise rapidement et sans complications administratives, généralement à l'occasion d'un simple entretien sur le lieu de travail. Renseigner et conseiller, aussi bien l'employeur responsable du licenciement que le salarié menacé de licenciement, est évidemment l'une de nos premières tâches.

Pour pouvoir proposer une aide efficace et une compétence élargie, nous avons divisé le pays en plusieurs régions, avec des consultants disponibles dans chacune d'elles. Le siège est à Stockholm, et des bureaux régionaux se trouvent à Umeå, Växjö, Göteborg, Malmö et Västerås.

Main d'œuvre (ArbetsKraft)

Le titre "Main-d'œuvre" est la désignation d'un programme professionnel ambitieux destiné, sous l'égide de la Fondation pour la sécurité de l'emploi, aux demandeurs d'emploi. Des centres « Main d'œuvre » existent à Stockholm, Malmö, Göteborg et Umeå, et fonctionnent en collaboration étroite avec l'Agence pour l'emploi. Tous les chercheurs d'emploi du pays y sont accueillis par nos consultants, ainsi que par des « orienteurs » professionnels et des conseillers en matière de création d'entreprise, dont le but est d'aider et d'encourager les chômeurs à trouver une nouvelle activité.

L'objectif : un nouvel emploi

Convention collective sur la sécurité de l'emploi

La convention collective sur la sécurité de l'emploi concerne les salariés ayant l'État pour employeur, menacés de licenciement ou licenciés par suite du manque de travail, ou dans l'incapacité de déménager à la suite d'une décentralisation. Les salariés bénéficiant d'un emploi temporaire ont droit à une aide, à condition que leur emploi ait duré au moins cinq années consécutives.

De quelle aide peut-on bénéficier?

Actions préventives visant au maintien de l'emploi
En cas de risque de licenciement, la Fondation pour la sécurité de l'emploi peut soutenir une formation professionnelle ou d'autres actions visant à permettre aux employés menacés, de continuer à travailler (mais avec d'autres fonctions) chez leur employeur actuel. Ces actions sont normalement financées en partie par l'employeur, en partie par la Fondation.

Aide à un nouvel emploi
L'objectif est de permettre au salarié de retrouver aussi vite que possible un nouvel emploi, et la convention prévoit différentes formes d'aide individuelle. La Fondation collabore à des études de dossier et à des plans d'action, organise des activités de recherche d'emploi et facilite les contacts avec les employeurs. Le soutien économique peut se présenter sous diverses formes : formation rémunérée, stages pratiques, subvention à la création d'entreprise, cours, stages de perfectionnement, recyclage. Chaque cas particulier nécessite une estimation individuelle des besoins et des objectifs.

La Fondation apporte aussi son aide aux employés au chômage.

Droits de la convention

Prolongation de la période de licenciement.
La période de licenciement est prolongée pour tous ceux qui relèvent de la convention, au maximum, deux fois plus longtemps que ne le permettent la législation et la convention collective. La raison est que

l'intéressé puisse prendre au plus vite les mesures nécessaires et, dans le meilleur des cas, trouve une solution avant que la période de licenciement arrive à expiration.

Congé rémunéré. Durant la période de licenciement, un congé rémunéré est attribué à ceux qui participent à toute action ayant le soutien de la Fondation pour la sécurité de l'emploi : formation, stage pratique, activité de recherche d'emploi, etc.

En cas de nouvel emploi. Le fonctionnaire qui retrouve un nouvel emploi a droit, d'une part à une compensation (dite *complément de sécurité des revenus*) si son nouveau salaire est inférieur au précédent, d'autre part une *protection ultérieure* si cet employé est, pour raison économique, exposé à un nouveau licenciement. Pendant les deux premières années, la différence de salaire mensuel est entièrement compensée avec un plafond fixé à 30% de l'ancien salaire. Pendant la troisième et la quatrième année, c'est la moitié de la différence qui est compensée. (Ce complément de salaire est versé même au cas d'un nouvel emploi provisoire.) La protection ultérieure signifie que l'intéressé reçoit de la Fondation une nouvelle aide, s'il est à nouveau réduit au chômage dans les cinq ans consécutifs au début de son nouvel emploi. Cette mesure n'est valable que si l'intéressé ne bénéficie pas d'un système de sécurité d'emploi dans le cadre de sa nouvelle activité.

Indemnité de départ. Le chômeur a droit a une indemnité de départ si l'indemnité de la caisse de chômage n'atteint pas un certain pourcentage du salaire mensuel antérieur : 80% du salaire en 2001. C'est pourquoi l'indemnité de départ n'est envisageable qu'à partir d'un certain niveau de salaire. C'est la Fondation qui verse la différence, durant la même période que celle de l'assurance chômage.

Indemnité de retraite. L'agent public ayant plus de 60 ans à la fin de la période de licenciement a droit à une indemnité de retraite, mais peut également choisir de chercher un nouvel emploi et a alors droit à une éventuelle indemnité de départ. De plus, toute personne n'ayant pas encore atteint 60 ans peut bénéficier d'une retraite si la période de chômage est de longue durée. Cette retraite, dite *indemnité de pension spéciale*, n'est accordée que sur décision de la Fondation après examen du dossier. Ce n'est donc pas un droit aux termes de la convention.

Contacts de la Fondation pour la sécurité de l'emploi à Stockholm :

Myrberg, Dan
VD
Tel: 08-613 14 25
E-post: dan.myrberg@tsn.se

Engstrand, Ingrid
Ekonomichef, Administrativt ansvarig
Tel 08-613 14 65
E-post: ingrid.engstrand@tsn.se

Johansson, Claes
Chefskonsulent
Tel: 08-613 14 34 Tel:0470-75 47 60
E-post: claes.johansson@tsn.se

Thorsson, Lars-Inge
Utredningschef
Tel: 08-613 14 45
E-post: lars-inge.thorsson@tsn.se

Wrigert, Christina
Personalchef; information, redaktör webbsidan
Tel: 08-613 14 78
E-post: christina.wrigert@tsn.se

ANNEXE 8

NOTE RELATIVE A L'EXPLOITATION DU QUESTIONNAIRE TRANSMIS PAR LA MISSION DANS LES TERRITOIRES CONCERNES PAR LES CONTRATS DE SITE

Annexe 8

Note relative à l'exploitation du questionnaire[1]
–conventions de revitalisation

- **Contexte :**

Un questionnaire a été envoyé par la mission d'évaluation des dispositifs de revitalisation le 9 juin aux préfectures qui disposent d'un contrat de site ou d'un contrat territorial sur leur territoire. Il leur a été demandé de répondre avant le 19 juin, afin de rester dans le cadre des délais impartis à la mission.

Au 26 juin, 13 réponses sont parvenues :

- Pas-de-Calais
- Mayenne
- Vienne
- Maine-et-Loire
- Loir-et-Cher
- Marne
- Nièvre
- Saône-et-Loire
- Seine-et-Marne
- Territoire de Belfort
- Corrèze
- Loire-Atlantique
- Allier

La taille de l'échantillon n'est pas suffisante pour que les résultats soient significatifs. Les informations données par l'exploitation des questionnaires doivent donc être interprétées avec prudence.

I – CONVENTION DE REVITALISATION

- **Répartition des conventions / département : des écarts importants.**

Les questionnaires révèlent l'existence de 33 conventions de revitalisation qui sont mises en œuvre sur ces territoires, dont un dispositif de mutualisation des conventions regroupant 3 entreprises (Marne), qui a été traité globalement.

On compte 10 conventions de revitalisation dans le Pas de Calais, 5 dans la Mayenne, 4 dans la Seine-et-Marne, 3 dans le Maine-et-Loire et dans la Vienne, 2 sur le territoire de Belfort et dans la Nièvre, 1 dans le Loir-et-Cher, dans la Saône-et-Loire et en Loire-Atlantique, aucune dans l'Allier.

[1] Seules les réponses concernant les conventions de revitalisation ont été analysées à ce stade de la mission.

Evaluation des résultats

- **Un recours majoritaire aux cabinet de conversion.**

70 % des conventions de revitalisation prévoient l'intervention d'une société de conversion.

- **Montant des contributions : une large fourchette.**

Le montant cumulé des contributions, renseigné dans 31 conventions, s'élève à 41 354 264,75 M€. Il varie de 20 000€ (OPTEOR Pas de Calais) à 10 907 879 € (MATRA, Loir-et-Cher). Le montant de la contribution fixée à l'entreprise n'est pas chiffré dans deux conventions (SBR SKF Seine et Marne, KODAK Saône et Loire).

La contribution moyenne, sur l'échantillon, s'élève à 1 253 159 M€.

La médiane est de 477 420€.

L'écart type, qui mesure la dispersion moyenne des observations autour de la moyenne arithmétique de la variable, est important (2 067 959 M€), ce qui traduit une dispersion élevée des observations.

- **La suppression d'emplois**

Le nombre total d'emplois supprimés s'élève à 10 347 emplois pour les 33 conventions.

Le nombre d'emplois supprimés par convention varie de 6 à 2013, pour une moyenne de 314 emplois supprimés par convention (médiane = 206). L'écart type (405) traduit une dispersion élevée des observations.

- **La création d'emplois**

Le nombre total d'emplois créés s'élève à 4 711 emplois pour les 33 conventions, soit 45 % du total des emplois supprimés.

Le nombre d'emplois créés par convention varie de 0 à 1495, pour une moyenne de 157 emplois créés (médiane = 65). L'écart type (283) traduit une dispersion élevée des observations.

Le type et la durée du contrat de travail, pour les emplois crées (CDI, CDD supérieur ou inférieur à 6 mois, CTT) n'est pas renseigné dans 70% des questionnaires. Pour les 10 conventions renseignées, correspondant à 2776 emplois crées, les résultats sont les suivants :

Type de contrat / Emplois créés	**En %**
CDI	56
CDD > 6 mois	11
CDD< 6 mois	1
CTT< 6 mois	1
indéterminé	30
Total	100

Le taux de réponse, s'agissant de la situation des salariés licenciés (part des salariés licenciés ayant retrouvé un emploi, ayant bénéficié de mesures sociales, sans solution d'emploi) est très variable suivant les départements. 45 % des questionnaires sont sans réponse. Sur les 55% restant, seuls 33% sont complets (somme des pourcentages = 100%), soit 11 conventions.

Pour ces 11 conventions, correspondant à 1881 salariés licenciés, 41% des salariés licenciés ont retrouvé un emploi :

Part des salariés licenciés (situation au 1er semestre 2006)	**En %**
Ayant retrouvé un emploi	41%
Ayant retrouvé un emploi sur le site	15%
Ayant bénéficié de mesures sociales (mesures d'âge ou autres)	8%
Sans solution d'emploi	37%
Total	100%

57% des questionnaires sont sans réponse, s'agissant du nombre d'entreprises établies sur la période de la convention, et l'objectif poursuivi (Implantation nouvelle – création d'entreprise ; Croissance d'activité ; Innovation technique ou technologique ; Diversification).

Dans 10% des cas, un contrat a été passé ou est en cours avec un repreneur.

Dans les autres cas (onze conventions), 90 entreprises se sont établies depuis la signature de la convention : dans 57% des cas, il s'agit d'une implantation nouvelle (création d'entreprise), dans 40% des cas d'une croissance d'activité ; dans 3% des cas l'objectif poursuivi est l'innovation technologique ou la diversification.

63% des questionnaires sont sans réponse, s'agissant du nombre de créations d'entreprises sur la période de la convention par secteur d'activité. Pour les questionnaires renseignés (10 conventions), les 61 entreprises créées se répartissent dans les secteurs d'activité suivants :

Créations d'entreprises sur la période des conventions par secteur d'activité	**%**
Commerce distribution	33
Indépendants & professions libérales	30
Service aux entreprises	20
Industrie	7
Artisanat	5
Services aux personnes	5
Agriculture pêche	2
Construction	0
Santé	0

- **Conventions arrivée à terme**

Sur les 33 conventions de revitalisation, seules deux sont arrivées à échéance (ALCATEL à Calais et NEC à Angers). L'objectif de revitalisation (nombre d'emplois crées = nombre d'emplois supprimés) est dépassé pour la convention NEC (108%), mais n'est pas atteint pour ALCATEL (77%).

- **Calculs de la mission : taux de réalisation, montant de la contribution par emploi supprimé en SMIC mensuel brut, le coût par emploi créé en SMIC mensuel brut.**

30 conventions sont en cours de réalisation. Il est donc logique que le taux de réalisation de l'objectif d'un nombre d'emplois créés égal au nombre d'emplois supprimés, ne soit pas atteint : il y a autant de conventions dont le taux de réalisation est supérieur à 51% que de conventions dont le taux de réalisation est inférieur.

Le taux varie de 0 à 107% pour les conventions traitées individuellement ; 118% pour le dispositif de mutualisation des fonds mis en place à Reims.

Lorsqu'on compare les résultats des deux dispositifs de mutualisation des fonds de revitalisation de l'échantillon, dans la Marne et la Mayenne, on observe une contribution moyenne des entreprises en SMIC brut mensuel sensiblement identique (2,9 – 3), et un taux de réalisation différent, notamment du fait que la mutualisation des fonds n'a pas démarré en même temps. Le dispositif a été lancé le 5 avril 2005 à Reims ; le 1er juillet 2005 à Laval. Dans ce dernier cas, le comité de suivi du dispositif dans la Mayenne n'a pas encore procédé à l'attribution d'aides aux entreprises. Cependant le taux de réalisation atteint d'ores et déjà 53%, puisque l'attribution d'aides aux entreprises via le fonds n'est qu'un des moyens qui participent à la revitalisation en Mayenne.

Le montant de la contribution par emploi supprimé s'élève en moyenne à 3,30 SMIC mensuel brut pour 29 conventions[2] (médiane : 2,78). La plus forte contribution s'élève à 8,81 SMIC mensuel brut par emploi supprimé (IMPHY ALLOYS, Nièvre).

Le coût par emploi créé s'élève à 6,74 SMIC mensuel brut (ce coût décroît au fur et à mesure que le nombre d'emplois créés augmente).

- **Friche**

A la question : le site reste t'il en friche ?, 57% des questionnaires demeurent sans réponse. Quant aux questionnaires renseignés (14 conventions), dans la très grande majorité des cas (82%), les sites ne restent pas en friche. Suivant les cas, l'activité se poursuit, un repreneur a été trouvé, ou des projets sont en cours (création de locaux pour activités tertiaires, campus industriel).

[2] Conventions dont le montant de la contribution n'est pas égal à 0.

Evaluation de la formation

- Effort de formation

Sur les 33 conventions, le montant total de l'effort de formation, regroupant les montants versés par l'Etat, les collectivités territoriales et les entreprises (y compris les OPCA) n'est renseigné complètement que pour une convention (THOMSON VIDEOGLASS, Seine et Marne). Il est renseigné pour l'entreprise ou les collectivités dans 40% des cas. Dans 60% des cas, aucun montant n'est indiqué, ce qui s'explique probablement par le fait que les conventions de revitalisation ne prévoient pas de moyens de formation particuliers : les outils de droit commun de la formation professionnelle s'appliquent.

- Types de formation suivie

S'agissant du nombre de bénéficiaires / type de formation, 51% des questionnaires sont restés sans réponse. 33% (11 questionnaires) ont pu faire l'objet d'une exploitation statistique, soit 664 bénéficiaires :

Bénéficiaires par type de formation	En %
Adaptation au poste ou fonction	21
Perfectionnement	13
Qualification	21
Reconversion	20
Validation des acquis de l'expérience	3
Maîtrise des savoirs de base	3
Maîtrise des NTIC	19
Total	100

- Exemples de reconversion

Les 2/3 des questionnaires n'indiquent aucun exemple de reconversion.

Pour le 1/3 ayant répondu à la demande d'exemple, on trouve :

Métier d'origine	Métier après formation
Technicienne qualité	Aide soignante
Agent de production	Auxiliaire de vie
Opératrice de contrôle	Secrétaire médicale
Technicien atelier	Chauffeur poids lourd
Magasinier	Menuisier du bâtiment
Régleur	Vendeur matériel agricole
Polyvalent tissage	Artisan plaquiste
Opératrice de production	Téléconseillère
conducteur machine	Chauffeur TP, ambulancier, plombier chauffagiste
ouvrier de production	Aide soignante ; assistante de vie, maternelle ; Agent de fabrication industrielle
Visiteur contrôleur (peu qualifié)	Technicien de maintenance industrielle

Electricien	Agent de fabrication industrielle
Régleur	Conducteur de lignes automatisées
Ouvrières sur machine	Aide soignante
Ouvrier sur machine	Educateur spécialisé
Ingénieur	Boulanger - Pâtissier

A la question : « L'appareil de formation mobilisé sur le bassin d'emploi est il adapté aux projets ? », les questionnaires renseignés ont tous donné une réponse favorable.

Plusieurs freins et difficultés, qui ont été rencontrés, sont évoqués :
- La nécessité de parcours de reconversion professionnelle relativement longs + problème de mobilité du public ;
- La compatibilité entre la durée du congé de reclassement et les dates de stage ;
- Le bas niveau de qualification, niveau de formation initial très faible, nombreux cas d'illettrisme ;
- La complexité du montage financier ;
- Seules les branches du transport et de la logistique proposent des formations professionnalisantes courtes (moins de trois mois). Le reste est trop long pour des salariés ayant en moyenne plus de 20 ans d'expérience ;
- Côté pouvoirs publics : la pluralité d'opérateurs sur le champ de la formation professionnelle, rendant la concertation nécessaire, et allongeant parfois les délais de réponse. Côté employeurs : difficultés à exprimer précisément les besoins en matière de formation et à accompagner les recrutements effectués lors de nouvelles implantations. Sur 3 implantations, deux opérateurs n'avaient pas développé de moyens spécifiques localement en matière de ressources humaines pour gérer l'installation, ce qui s'est révélé problématique dans la gestion des recrutements et la conduite des formations nécessaires, sans interlocuteur local avec qui traiter les difficultés rencontrées. Ce rôle a été largement assuré par les services de l'ANPE.

- **Emplois non pourvus**

Un questionnaire a fourni 2 exemples :

Secteurs	**Métiers**
Métallurgie	Soudeurs, commandes numériques
Transports	Chauffeurs

- **Appréciations**

Un des questionnaires évoque l'exemplarité d'une opération de reconversion, qui tient en 4 points :
1° l'anticipation par l'entreprise, au niveau du groupe (1 an ½ avant l'ouverture de la procédure Livre IV) ;
2° le dialogue social et la négociation permanente avec les OS et leurs experts ;
3° l'investissement financier du groupe ;
4° la mobilisation des pouvoirs publics.