



# S U P P L E M E N T

# BREF

## ILE-DE-FRANCE

### CONVENTIONS DE REVITALISATION : BILAN ET ANALYSE DU CONTENU

#### CONTEXTE LEGAL

La loi du 18 janvier 2005 (article L. 321-17) ainsi que le décret du 31 août 2005 (R. 321-17 à 23) ont profondément modifié le cadre légal d'intervention des acteurs de l'Etat lors des licenciements collectifs.

Désormais, les entreprises de 1000 salariés et plus sont assujetties à une obligation de revitalisation lorsqu'elles procèdent à des licenciements collectifs affectant, par leur ampleur, l'équilibre des bassins d'emploi concernés (exception faite des situations de redressements ou de liquidations judiciaires). Ainsi, elles doivent contribuer à un nombre de créations d'emplois équivalent à celui qu'elles ont supprimé par le biais d'actions qu'elles financent, en investissant un montant minimum de deux fois la valeur mensuelle brute du SMIC par emploi supprimé.

Selon l'impact des licenciements sur le territoire, le Préfet indique à l'entreprise, dans un délai d'un mois à compter de la notification, si elle est soumise, ou non, à l'obligation de revitalisation. Cet impact est apprécié en tenant compte du nombre et des caractéristiques des emplois susceptibles d'être supprimés, du taux de chômage, des caractéristiques socio-économiques du bassin d'emploi, ainsi que des effets des licenciements sur les autres entreprises du bassin. En outre, la loi offre au Préfet la possibilité de faire réaliser, par l'entreprise, une étude d'impact social et territorial.

En cas d'obligation, signifiée à l'entreprise, une convention de revitalisation doit être conclue avec l'Etat, dans un délai de 6 mois à compter de la notification. Cette convention définit la nature et les modalités de financement, ainsi que la mise en œuvre des actions prévues. Sauf avis contraire du Préfet, un accord collectif de groupe, d'entreprise ou d'établissement, peut tenir lieu de convention, à condition que les actions soient de même nature et les engagements au moins égaux à la contribution obligatoire.

Le contenu de la convention doit permettre de définir les éléments suivants :

- la durée de la convention,

- les engagements financiers de l'entreprise,
- le nombre de création d'emplois visé (fixé à partir du volume des licenciements, déduction faite des reclassements internes situés sur le bassin d'emploi),
- les limites géographiques du bassin d'emploi (où seront réalisées les actions de revitalisation),
- les actions engagées dans la revitalisation, ainsi que les échéances et les budgets prévisionnels qui leur sont alloués,
- les modalités de suivi et d'évaluation des mesures mises en œuvre.
- en l'absence de convention ou d'accord collectif, un titre de perception égal à 4 SMIC par licenciement est adressé à l'entreprise et recouvré par le Trésorier Payeur Général.

La loi prévoit une application spécifique de la revitalisation pour les entreprises de plus petite taille (de 50 salariés à moins de 1000), lorsqu'elles n'appartiennent pas à un grand groupe, ne sont pas en redressement ou liquidation judiciaire et que leurs licenciements affectent, par leur ampleur, l'équilibre des bassins d'emploi.

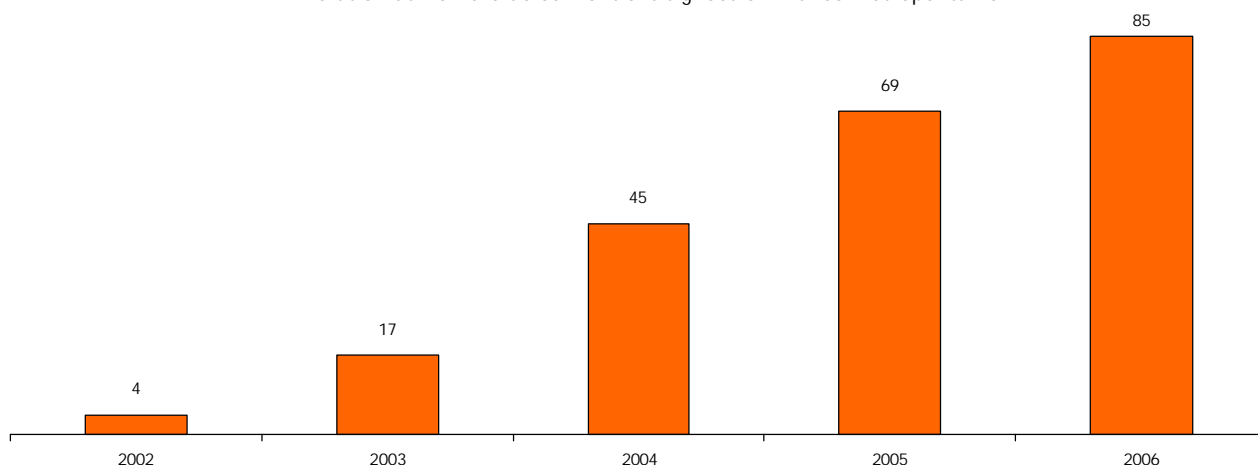
#### ELEMENTS NATIONAUX DE LA REVITALISATION

##### y Nombre de conventions signées

La DGEFP réalise un « bilan de la mise en œuvre de l'obligation de revitalisation », qu'elle actualise régulièrement. Selon les derniers chiffres (mars 2007), la DGEFP comptabilise quelques 220 conventions de revitalisation et accords collectifs signés entre l'Etat et des entreprises de plus de 1 000 salariés.

Depuis l'entrée en vigueur de la loi de modernisation sociale du 17 janvier 2002, on observe

Evolution du nombre de conventions signées en France métropolitaine



Source : Bilan national, DGEFP, mars 2007  
(Données incomplètes pour décembre 2006)

une montée en charge progressive du nombre de conventions signées. Ainsi, sept conventions sur dix ont moins de deux ans.

### y Répartition géographique

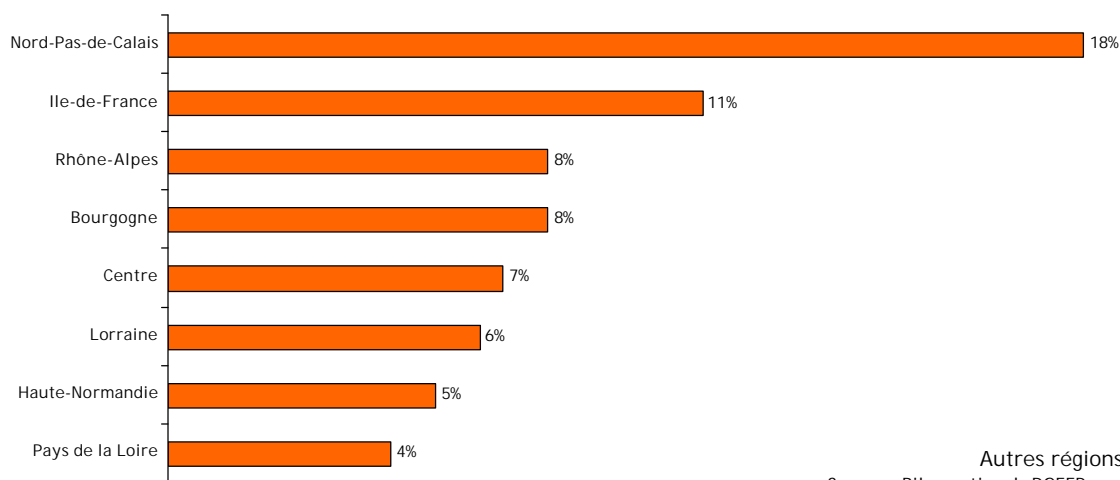
Avec au moins dix conventions de revitalisation à leur actif, huit régions regroupent, à elles seules, près de 70% des conventions : Nord-Pas-de-Calais (41), Ile-de-France (24), Rhône-Alpes (17), Bourgogne (17), Centre (15), Lorraine (14), Haute-Normandie (12) et Pays de La Loire (10).

Le Nord-Pas-de-Calais concentre un peu moins

d'une convention sur cinq signées en France. La région Ile-de-France arrive en seconde position, avec plus d'une convention sur dix.

Il est important de noter que cette répartition est susceptible d'évoluer fortement dans les années, voire dans les mois à venir. En effet, certaines régions rattrapent actuellement leur retard en matière de revitalisation. A titre d'exemple, en juin 2006, lors du précédent bilan national de la DGEFP, la région Haute-Normandie ne comptabilisait que quatre conventions. Ce nombre a triplé en quelques mois et la positionne désormais parmi les huit régions les plus actives en terme de revitalisation.

Répartition géographique des conventions signées



Autres régions : 33%  
Source : Bilan national, DGEFP, mars 2007

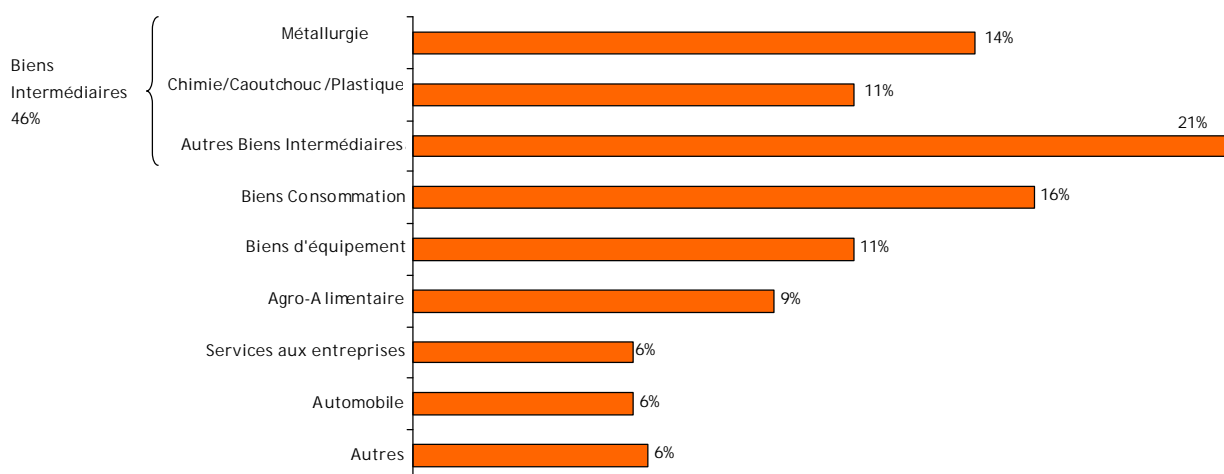
### y Répartition sectorielle

Le code NAF des entreprises ayant signé des conventions permet d'identifier leur activité économique principale. L'industrie est particulièrement présente, mais des différences importantes existent selon les branches industrielles.

Trois grandes branches industrielles regroupent 73% des conventions signées en France. En analysant plus finement, un peu moins d'une convention sur deux est signée dans l'industrie des biens intermédiaires<sup>1</sup>, notamment dans la métallurgie (14% de

<sup>1</sup> Industrie des biens intermédiaires : industrie des produits minéraux (code Naf: F1), industrie textile (F2), industrie du bois et papier (F3), chimie, caoutchouc, plastiques (F4), métallurgie et transformation des métaux (F5), industrie des composants électriques et électroniques (F6).

### Répartition sectorielle des conventions signées



Source : Bilan national, DGEFP, mars 2007

l'ensemble des conventions signées), ou la chimie-caoutchouc-plastiques (11%). Parmi les 21% des « Autres biens intermédiaires », l'industrie du bois et du papier, ainsi que celle du textile sont fortement présentes. Viennent ensuite l'industrie des biens de consommation<sup>2</sup>, avec 16% des conventions signées, puis l'industrie des biens d'équipement<sup>3</sup> (11%).

### ANALYSE REGIONALE DES CONVENTIONS

Afin de mieux connaître les pratiques régionales, la DRTEFP a réalisé une analyse du contenu de vingt conventions signées en Ile-de-France<sup>4</sup>, entre janvier 2004 et mars 2006. Il s'agit d'entreprises de plus de 1000 salariés, situées dans l'ensemble des départements franciliens<sup>5</sup>, à l'exception de Paris.

Cette analyse textuelle des conventions donne un aperçu des pratiques de revitalisation en Ile-de-France. Ce travail n'a pas pour ambition d'être exhaustif, mais de fournir quelques éléments de cadrage sur les engagements des entreprises et les conditions de mise en œuvre des actions de revitalisation (durée, délimitation du territoire, montants financiers, type d'actions prévues, méthodologie d'intervention, suivi et évaluation).

#### y Eléments de cadrage

Avant de s'intéresser aux actions financées pour la revitalisation, il semble opportun d'identifier les différents repères spatio-temporels et financiers définis au sein de ces conventions.

#### Durée des conventions

En Ile-de-France, la durée des conventions va de 6 mois à 36 mois, établissant une durée moyenne à 20 mois.

Compte tenu des dates de signature des conventions étudiées, seize conventions pourraient arriver à échéance en décembre 2007, sous réserve qu'elles ne soient pas prolongées par avenant. En effet, certaines conventions prévoient la possibilité de modifier la durée initiale en la réduisant lorsque les objectifs sont atteints prématurément, ou, au contraire, en la prolongeant lorsque le temps imparti n'a pas été suffisant.

Tableau récapitulatif des échéances initialement prévues	
Année	Conventions concernées
2005	5
2006	10
2007	1
2008	4
<b>Total</b>	<b>20</b>

#### Délimitation territoriale

La délimitation territoriale stipule la zone où les actions financées, par les engagements financiers de l'entreprise, seront engagées. Chaque convention analysée dispose d'un périmètre d'intervention spécifique clairement défini, sans pour autant mentionner les critères qui ont été pris en compte pour aboutir à ce choix. Les territoires obtenus sont très diversifiés.

Les notions de « zones d'emploi » ou de « bassin d'emploi » sont citées dans cinq conventions, mais les compléments d'informations déterminent des territoires totalement différents : l'intercommunalité (3), l'arrondissement (1) ou la commune (1). En d'autres termes, les bassins ou zones d'emploi ne sont pas

<sup>2</sup> Industrie des biens de consommation : habillement, cuir (C1), édition, imprimerie, reproduction (C2), pharmacie, parfumerie, entretien (C3), industries des équipements du foyer (C4).

<sup>3</sup> Industrie des biens d'équipement : construction navale, aéronautique et ferroviaire (E1), équipements mécaniques (E2), équipements électriques et électroniques (E3).

<sup>4</sup> Selon le bilan national de la DGEFP de mars 2007, 24 conventions de revitalisation ont été signées en Ile-de-France, depuis le début de la mesure.

<sup>5</sup> Pour une répartition géographique détaillée des conventions étudiées, voir la carte page 6.

utilisés comme délimitation territoriale dans la revitalisation en Ile-de-France.

Au final, sur les vingt conventions analysées, les zones retenues sont les suivantes :

- huit intercommunalités,
- quatre regroupements de cantons,
- six regroupements de communes (hors EPCI<sup>6</sup>),
- une maison de l'emploi,
- un arrondissement.

En outre, la moitié des conventions prévoit une extension du périmètre visé par les actions de revitalisation. Cette extension territoriale est envisagée lorsqu'un projet situé dans une zone voisine est intéressant pour l'emploi local et le reclassement des salariés, ou lorsqu'il se rapporte aux priorités de la convention (filières d'activités...). Deux conventions précisent que ces extensions ne pourront être envisagées qu'après un laps de temps préalablement défini, afin de privilégier la zone initiale.

### Engagements financiers

En moyenne, lorsque le calcul en terme de SMIC est exprimé (ou qu'il est facile à reconstituer), les engagements des entreprises sont supérieurs aux contributions obligatoires<sup>7</sup>, puisqu'ils s'élèvent à 3,2 SMIC bruts par licenciement réalisé. Les conventions de revitalisation consacrent généralement une rubrique sur les montants et les conditions d'utilisation des engagements financiers de l'entreprise.

Concernant la répartition de ces engagements, dix conventions détaillent des « pré-affectations » financières. Ainsi, plus de la moitié des engagements financiers se concentrent sur les valorisations immobilières et cessions de sites (32%) ainsi que sur les prestations des cabinets (24%). Les prêts octroyés pour l'aide à l'implantation ou au développement d'entreprises, ainsi que les embauches d'anciens salariés représentent 22% des engagements. Enfin, moins de 10% des financements sont dédiés à des projets déjà repérés sur le territoire et 2% des fonds sont réservés à des actions qui ciblent des demandeurs d'emploi ou des publics prioritaires du territoire.

### y Actions financées

Pour atteindre les créations d'emplois fixées, 3 types d'actions sont ciblés :

- La prospection exogène : visant l'implantation de nouvelles entreprises (notamment quand la restructuration se traduit par la fermeture d'un site) ;
- la prospection endogène : identification et soutien à des entreprises déjà présentes sur le territoire et

ayant des projets de développement susceptibles de générer de nouveaux emplois ;

- l'aide à la création d'entreprises (d'anciens salariés et/ou d'autres porteurs de projet).

Les actions financées sont regroupées autour de deux grands thèmes : la réindustrialisation du site et la revitalisation du territoire.

### Réindustrialisation du site

En cas de fermeture totale ou partielle d'un établissement, la réindustrialisation du site consiste en la recherche de repreneurs souhaitant s'installer ou se développer dans les espaces libérés, afin d'éviter que ces derniers ne se transforment en friche industrielle.

Clairement évoqués dans treize conventions sur vingt, les projets de réindustrialisation regroupent principalement trois thèmes :

- la mise en place d'actions de prospection pour identifier un ou plusieurs repreneurs potentiels,
- la valorisation des locaux afin d'estimer leur valeur, ainsi que les coûts d'aménagements éventuels tels que des travaux de dépollution,
- dans quelques cas, une étude de pertinence est envisagée afin d'évaluer les coûts d'aménagement pour un repreneur spécifique.

La réindustrialisation est la plupart du temps clairement dissociée de la revitalisation du territoire. Une convention conditionne même le volet revitalisation à l'avancée des projets de réindustrialisation.

### Revitalisation du territoire

La revitalisation du territoire consiste en l'accompagnement des porteurs de projets et/ou l'identification d'actions, permettant de créer des emplois et d'améliorer le dynamisme de la zone géographique définie.

Sous cette rubrique, trois types d'actions sont évoqués de manière récurrente :

- le financement de diagnostic territorial, afin de réaliser un bilan des forces et des faiblesses en présence, puis de définir une stratégie de développement local ;
- le soutien à des projets ou des structures locales de nature diverse et variée : l'aide à l'embauche par le biais de prêts incitatifs<sup>8</sup> (qui se transforment souvent en subvention pour l'emploi durable<sup>9</sup> d'un ancien salarié / demandeur d'emploi / personne en insertion), la mise à disposition d'experts de l'entreprise signant la convention pour conseiller les entrepreneurs locaux, l'abondement financier à des Plates Formes d'Insertion Locale – PFIL - existantes ou en cours de création, la mise à disposition de locaux...

<sup>6</sup> Les Etablissements Publics de Coopération Intercommunale (EPCI) sont des regroupements de communes ayant pour objet l'élaboration de "projets communs de développement au sein de périmètres de solidarité". Ils sont soumis à des règles communes, homogènes et comparables à celles de collectivités locales. Les communautés urbaines, communautés d'agglomération, communautés de communes, syndicats d'agglomération nouvelle, syndicats de communes et les syndicats mixtes sont des EPCI. [http://www.insee.fr/fr/nom\\_def\\_met/definitions/html/etab-pub-cooper-intercom.htm](http://www.insee.fr/fr/nom_def_met/definitions/html/etab-pub-cooper-intercom.htm)

<sup>7</sup> Dans le cadre d'une convention de revitalisation, la loi prévoit un minimum de 2 SMIC bruts par licenciement.

<sup>8</sup> Prêt incitatif dans le sens où le taux d'intérêt est faible et qu'aucune garantie n'est exigée.

<sup>9</sup> Un recrutement en CDI ou en CDD de plus de 6 mois est souvent considéré comme une embauche durable.

- l'aide à la création d'entreprise, par le biais de la mise en place de prêts à taux préférentiels, sans garantie, pour les personnes porteuses de ce type de projets.

Les publics ciblés par ces actions varient selon les conventions. Ainsi, en dehors des anciens salariés qui sont régulièrement visés, certaines peuvent mentionner les sous-traitants, les demandeurs d'emploi, les personnes en insertion, ou encore, les jeunes sans qualification.

## y Méthodologie d'intervention

### Références aux partenaires locaux

Les partenariats institutionnels, qui figurent le plus souvent en préambule des conventions de revitalisation, sont généralement mentionnés à travers la référence à des réunions de concertation tenues avant la signature de la convention, des procédures d'échanges d'informations en continu, la définition commune de stratégies de revitalisation, ou encore par des mécanismes de consultation pour le choix des projets retenus par l'entreprise et l'affectation des aides.

Sur l'ensemble des conventions, l'une d'entre-elles se démarque, en détaillant le contenu des engagements pris par les partenaires institutionnels de l'entreprise (région, département) ; ce qui se traduit du reste par une signature multi-partenariale de la convention.

Quant aux collaborations envisagées avec les acteurs des SPE locaux, en dehors des conventions qui prévoient explicitement un soutien à des actions pour des demandeurs d'emploi ou des publics prioritaires, elles se traduisent essentiellement par des participations aux comités de suivi et de pilotage des conventions.

En complément de ces partenariats institutionnels, certaines entreprises détaillent, dans leur méthodologie d'intervention, des collaborations plus opérationnelles avec des acteurs locaux. Lorsqu'ils sont avancés, ces partenariats concernent avant tout les services de développement économique des collectivités concernées (le plus souvent, communes ou intercommunalités, agences départementales ou régionales de développement). Ils portent principalement sur le soutien à des initiatives existantes, le repérage des projets de développement ou de création d'entreprises sur le territoire.

### Recours aux cabinets

Le recours à des cabinets spécialisés dans la reconversion de site est majoritaire, puisqu'il concerne quinze conventions sur les vingt étudiées. Au total, sept structures différentes sont intervenues dans la revitalisation en Ile-de-France, sachant que deux d'entre elles ont été prépondérantes (intervention dans huit conventions sur quinze).

Globalement, les prestations confiées aux cabinets sont assez homogènes et se concentrent sur plusieurs missions :

- représentation de l'entreprise auprès des institutionnels et des acteurs locaux (mobiliser les aides publiques et partenariats opérationnels) ;

- prospection d'entreprises (endogène et exogène) et aide au développement d'emplois : mission intégrant l'ingénierie et l'accompagnement des projets sur le territoire (identification des porteurs, organisation de rencontres avec des acteurs locaux, mobilisation d'aides publiques, diagnostic des projets et plan d'affaires à 3 ans). Ces missions peuvent aussi intégrer la gestion des fonds d'intervention prévus par les entreprises et sont parfois complétées par un suivi des aides à moyen terme ;

- reprise du site de l'entreprise (dans les conventions concernées par la fermeture d'un établissement) : analyse des contraintes et atouts du site, hypothèse d'aménagement pour le développement de nouvelles activités, recherche de solutions immobilières en cas d'échec de reconversion.

Hormis ces missions, une proportion importante d'entreprises recourt à des cabinets d'études pour leur confier la réalisation de diagnostics socio-économiques des zones concernées (six sur quinze). Ces diagnostics, qui visent essentiellement à dégager les forces et les faiblesses des territoires pour définir des priorités d'intervention en matière de revitalisation, sont parfois réalisés en appui direct aux collectivités concernées. Enfin, même si cela reste très marginal, la réalisation d'une telle étude peut constituer l'unique objet d'une convention de revitalisation.

Quant à la durée des interventions des cabinets de conseil, seules six conventions l'évoquent, établissant la moyenne à 16 mois.

## y Suivi et évaluation

### Comité de suivi

Toutes les conventions prévoient des comités de pilotage chargés du suivi, dont la composition est assez variable, même si un noyau dur de permanents se dégage à travers l'entreprise, l'Etat (Préfet et services dont DDTEFP, DRIRE), les collectivités concernées, les chambres consulaires et les cabinets de conseil.

La plupart des conventions associent également les représentants syndicaux et patronaux (douze sur vingt), ainsi que les agences de développement économique régionale et départementales, lorsque celles-ci sont partenaires des actions de revitalisation.

Pour ce qui est de l'ANPE, sa participation aux comités reste minoritaire (six cas), mais l'une des conventions l'associe à un groupe de suivi spécifique sur l'emploi, chargé d'anticiper les besoins des entreprises susceptibles de se développer dans la zone de revitalisation (groupe comprenant également la DDTEFP, les ASSEDIC, l'AFPA et la Plate-forme horizon).

Au-delà de la composition des comités, seule une minorité de conventions détaille les objectifs et les missions dévolues aux instances de suivi (neuf cas sur vingt). Parmi ceux-ci, on peut citer : le suivi des engagements de la convention et de l'avancée des projets, la validation du nombre d'emplois créés et la justification des dépenses réalisées par l'entreprise au titre de la revitalisation, l'appui à la mobilisation des partenariats locaux et opérationnels, la résolution de difficultés techniques ou réglementaires liées à la mise en œuvre des actions, la formulation de propositions

visant à améliorer l'exécution des conventions (pouvant porter sur des changements d'affectations financières).

### Evaluation

L'évaluation est relativement peu évoquée dans les textes de conventions. Il s'agit pourtant d'un aspect essentiel dans le sens où l'évaluation permettrait d'identifier les réels impacts des actions financées par le biais de la revitalisation. Cet exercice est délicat car il est parfois difficile de dissocier les effets d'aubaine, des effets propres de la revitalisation. Toutefois, il permettrait d'améliorer la qualité des conventions futures qui s'enrichiraient des expériences et des erreurs passées.

En pratique, seules trois conventions détaillent des temps d'évaluations spécifiques, qui porteront sur l'impact des mesures mises en oeuvre sur l'emploi local et sur la justification des contributions financières réalisées. Ces évaluations sont programmées dans

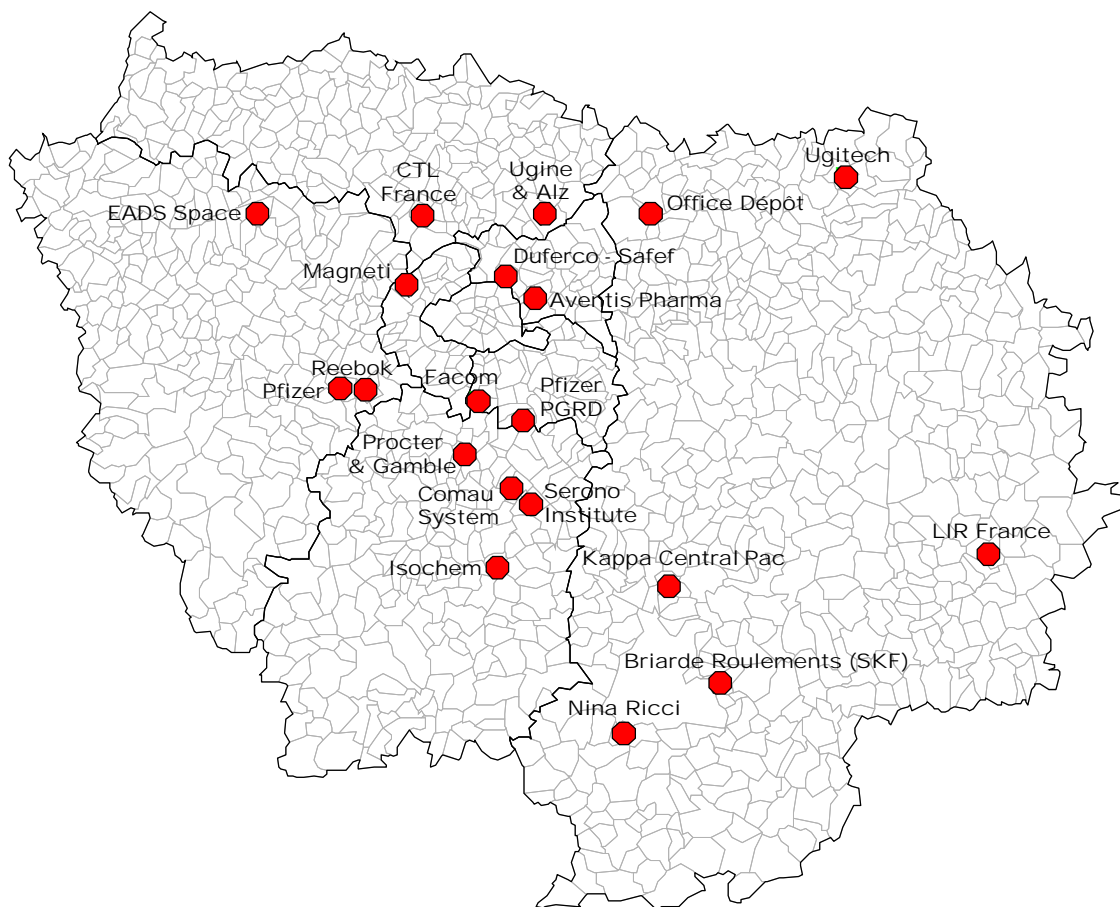
les 2 mois précédents l'échéance de la convention et dans un cas, il est prévu qu'elle puisse durer un an après son terme.

### CONCLUSION

Il est important de rappeler que les résultats présentés sont issus d'une analyse textuelle portant sur vingt conventions de revitalisation, signées en Ile-de-France, entre le 1<sup>er</sup> janvier 2004 et le 1<sup>er</sup> avril 2006. Ainsi, certains éléments sont inaccessibles dans ce cadre d'analyse, à savoir l'écart entre les textes et la réalité, l'évolution des conventions depuis un an et les éléments de contexte.

Toutefois, cet exercice a permis de constater la très nette évolution des conventions dans le temps. En effet, en deux ans, leur contenu s'est enrichi et très nettement clarifié. En outre, les actions financées en Ile-de-France sont très diversifiées et évoluent aussi avec l'expérience des acteurs de la revitalisation.

Conventions analysées



Direction régionale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle d'Ile-de-France

66, rue de Mouzaïa - 75935 Paris Cedex 19 - Tél. 01 44 84 26 99

Directeur de la publication : Yves Calvez

Réalisation : Véronique Picard et Marie Prévot

Pôle études, prospective, évaluation et statistiques - [dr-idf.statistiques@travail.gouv.fr](mailto:dr-idf.statistiques@travail.gouv.fr)

<http://www.europemploi-idf.org>