



**HAL**  
open science

## La reconversion industrielle des zones sinistrées

Jean-Baptiste Tisseau Des Escotais, Michel Boudoussier

► **To cite this version:**

Jean-Baptiste Tisseau Des Escotais, Michel Boudoussier. La reconversion industrielle des zones sinistrées. Sciences de l'ingénieur [physics]. 1989. hal-01908599

**HAL Id: hal-01908599**

**<https://minesparis-psl.hal.science/hal-01908599>**

Submitted on 30 Oct 2018

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

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

Jean-Baptiste TISSEAU des ESCOTAIS

Michel BOUDOSSIER



[238]

# LA RECONVERSION INDUSTRIELLE DES ZONES SINISTREES

## Consultation sur place

Mémoire soutenu dans le cadre de la troisième année de formation du  
Corps national des mines

ECOLE NATIONALE SUPERIEURE DES MINES DE PARIS  
ANNEE 1988-1989

Jean-Baptiste TISSEAU des ESCOTAIS

Michel BOUDOUISSIER

# **LA RECONVERSION INDUSTRIELLE DES ZONES SINISTREES**

Mémoire piloté par M. Michel Matheu, rédacteur en chef  
*des Annales des mines*

Mémoire parrainé par M. Michel Cohen de  
la direction générale de l'industrie

ECOLE NATIONALE SUPERIEURE DES MINES DE PARIS  
ANNEE 1988-1989

## REMERCIEMENTS

Que M. Michel Matheu, rédacteur en chef des *Annales des Mines*, notre pilote, trouve ici l'expression de notre reconnaissance. Sans lui, ce mémoire n'aurait jamais vu le jour. Il a su par ses conseils guider notre réflexion et l'enrichir de son expérience. Nous tenons à exprimer notre gratitude à M. Michel Cohen du Ministère de l'Industrie et de l'Aménagement du territoire. Il nous a ouvert son carnet d'adresse et nous a consacré beaucoup de son temps pour des discussions toujours stimulantes. M. Pistre nous a permis d'enrichir notre étude de son expérience exceptionnelle du développement local, qu'il soit ici remercié. Tout au long de ce travail, nous avons particulièrement apprécié l'accompagnement de M<sup>me</sup> Lauvergeon. L'intérêt qu'elle nous a témoigné et ses conseils se sont révélés fort précieux. Nous tenons à remercier ici tous ceux qui ont contribué à la réalisation de ce mémoire en acceptant de nous recevoir et de nous livrer leur expérience.

# SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	1
RESUME.....	3
CHAPITRE I : A LA RECHERCHE DES ZONES SINISTREES.....	5
QUELQUES ZONES SINISTREES.....	5
L'IMPOSSIBLE DEFINITION OBJECTIVE.....	7
L'INTERVENTION DES POUVOIRS PUBLICS.....	11
CHAPITRE II : ACCEPTER LE BOULEVERSEMENT.....	13
LE COURT TERME: LA BOMBE DESAMORCEE.....	13
LE MOYEN TERME: UNE AUTOREGULATION.....	20
LA RELATION AVEC L'ENTREPRISE.....	24
CHAPITRE III : LES GRANDS PROJETS STRUCTURANTS.....	29
LA GRANDE IMPLANTATION.....	29
LE DESENCLAVEMENT.....	33
LE CADRE DE VIE.....	35
CHAPITRE IV : LES PETITS PROJETS STRUCTURES.....	41
LA CREATION D'ENTREPRISES.....	42
LE DEVELOPPEMENT DES PME.....	47
CHAPITRE V : LA FORMATION.....	55
LES ENJEUX DE LA FORMATION.....	55
LA REQUALIFICATION INDISPENSABLE.....	57
LA FORMATION INITIALE.....	60
CHAPITRE VI : ET DEMAIN.....	63
L'INDUSTRIE QUI DETRUIT DES EMPLOIS.....	63
L'AVENIR DES ZONES RECONVERTIES.....	65
CONCLUSION.....	69
BIBLIOGRAPHIE.....	75
PRESSE.....	79
ANNEXES.....	83

## INTRODUCTION

*Contenir la nature conquérante, élever les vaincus semble être le premier devoir de celui qui comprend la loi suprême. Prêchons la paix, puisqu'il n'y a que bataille; la justice, puisque l'iniquité nous enveloppe; la bonté, puisque la haine sévit. Surtout, agissons puisque notre mérite est de protester par l'action contre la loi fatale de la déchéance des faibles.*

G. Clémenceau, *La Mêlée sociale*, 1895

Les zones sinistrées, terme ambigu. Un lecteur non averti, se référant au langage des média, pourrait croire qu'il s'agit des régions ayant subi des catastrophes naturelles. Et pourtant les catastrophes, auxquelles se réfère ici le mot "sinistre", sont l'œuvre des hommes, à moins qu'il ne faille accuser cette main invisible que d'aucuns devinent agissant dans les coulisses de la scène où se joue la vie économique. Ce n'est pas la même question que Nîmes, ravagée par une trombe d'eau, même si celui qui a vu Longwy avec ses usines rasées, cité au cœur arraché, pourrait en douter.

A lire la presse, il est légitime de se demander ce que sont devenus les victimes des catastrophes industrielles: aussi bien les hommes que les régions. Les pages Régions des *Echos* signalent de temps à autre, le démarrage d'une usine, le plus souvent petite, en Lorraine ou dans le Nord, plus rarement une implantation qui justifie un gros titre. Quant à la presse générale, en dehors des déplacements ministériels sur les lieux ou des trains de mesures lancés à grand fracas, peu de choses. Tyrannie du court terme, dictature de l'instant, sur le Champ de Mars, le temps efface lentement les graffiti des lamineurs de Pompey, venus implorer cette tour de fer que coulèrent leurs grands-pères. On peut déplorer l'oubli, mais réjouissons-nous du recul qui permet de parler des zones sinistrées sans se brûler à l'ardeur des passions. Il faut bien se garder de croire que la question appartient au passé. Même si elle ne fait pas de bruit, elle se pose

hélas toujours. Comment les mesures de reconversion répondent au défi posé: assurer la pérennité d'une activité économique, là où elle a brusquement faibli? Suffit-il de remédier au passé ou bien de nouveaux sinistres interpellent-ils sans cesse les pouvoirs publics?

Un discours sur les zones sinistrées doit naviguer entre trois écueils et non deux comme le voudrait la règle. La première tentation est celle du lyrisme: regretter le bon vieux temps où la mine et quelques autres grandes entreprises offraient un refuge protecteur à tout leur monde, fils d'anciens ouvriers et corpsards qui s'ennuyaient. Du lyrisme dérive par contraste le pathétique: évoquer les cas de détresse réelle qui sont la conséquence directe des catastrophes industrielles. Le deuxième écueil est celui du technicien qui consiste à traiter froidement de la question comme si seuls des pions étaient concernés ou pire à faire de l'humour sur le malheur d'autrui. Le troisième écueil est le réflexe de la colère: chercher les responsables de la catastrophe et dénicher les responsables qui empêchent l'économie de redémarrer.

## RESUME

Certaines zones victimes de sinistres industriels sont clairement identifiables et reconnues. Ce sont par exemple les zones minières ou sidérurgiques. Mais il serait intéressant de pouvoir en dresser une liste objective exhaustive, à la fois pour les étudier et pour pouvoir agir en leur faveur. Dans la première partie nous montrons pourquoi une telle classification rationnelle n'est pas réalisable. Ce qui explique en partie le mode d'intervention des pouvoirs publics qui doivent agir en fonction des pressions politiques et sociales du moment.

Le sinistre se manifeste d'abord par des pertes d'emplois et donc de salaires souvent massives, ce qui confère une caractère explosif à une telle situation comme on a pu le voir lors des fermetures des chantiers navals par exemple. Pour faire face à ces difficultés des plans sociaux sont mis en place qui contiennent des mesures d'âge et de reclassement qui permettent de maintenir en partie le pouvoir d'achat de la zone. Des solidarités informelles au sein de la population permettent aussi d'amortir le choc. Ces mécanismes s'avèrent efficaces en pratique et évitent qu'il n'y ait trop de troubles sociaux. Ils sont ensuite complétés sur le moyen terme par les phénomènes d'émigration qui servent d'autorégulateur. Cependant le sinistre ne se situe pas seulement au niveau du revenu mais aussi de l'état d'esprit de la population qui avait des liens souvent très forts avec l'entreprise.

Dans ce contexte les Pouvoirs publics se tournent d'abord vers des actions "visibles" que nous avons appelés grands projets. Il s'agit de faire venir une grande implantation industrielle, de désenclaver ou d'améliorer le cadre de vie. Ces actions ont un aspect symbolique et ont un impact sur l'état d'esprit des zones sinistrées mais n'ont pas eu les effets économiques escomptés.

En réaction aux échecs des théories du redeveloppement par les grands projets ont vu le jour des théories du redeveloppement par la prolifération de petits projets: création d'entreprises et développement des P.M.E. . Elles ont sans doute à la lumière d'un passé récent une meilleure efficacité économique mais un moindre aspect symbolique et imposent un plus grand changement des mentalités.

Toutes ces solutions ont comme objectif commun de recréer des emplois dans ces zones qui en ont perdu beaucoup. Mais cela ne doit pas faire oublier qu'à la base des problèmes des zones sinistrées il y a une inadaptation des entreprises et des personnes à la conjoncture. Les niveaux de formation sont spécialement faibles dans ces régions alors que ce qui devient la matière première de l'industrie c'est la matière grise d'employés qualifiés capables de s'adapter à ses évolutions. Il s'agit là d'un défi à long terme mais non moins vital.

## CH. I: A LA RECHERCHE DES ZONES SINISTREES

Nous allons, comme il se doit, commencer par définir l'objet de notre étude que sont les zones sinistrées. Cette notion est apparue dans le langage courant depuis les chocs pétroliers où l'on est rentré dans une phase importante de mutations industrielles. Certaines zones particulièrement touchées ont ému l'opinion publique en faisant la une des quotidiens et des journaux télévisés. Les situations authentiquement tragiques qu'on peut y rencontrer et qui ont été relayées par les médias ne laissent personne indifférent. Il s'agit donc d'un sujet à la fois d'actualité, car les restructurations industrielles et leurs séquelles sont toujours à l'ordre du jour, et brûlant, car il mobilise beaucoup de monde et touche la sensibilité de chacun.

Nous allons commencer par revenir à la genèse du problème sur quelques cas concrets de sinistres industriels qui ont sensibilisé la population et les institutions du pays et qui ont obligé à poser la question et à y chercher des solutions. A partir de ces exemples nous essaierons de voir s'il existe une caractérisation rationnelle des zones sinistrées qui permettrait d'en faire l'inventaire et de prévoir des programmes d'action en leur faveur.

### I-1) QUELQUES ZONES SINISTREES

#### *a) Le bassin de Longwy*

Son essor a commencé au siècle dernier grâce à l'extraction du minerai de fer qui a attiré par la suite des activités métallurgiques. C'est à cette activité industrielle mono-sectorielle qu'est dû le développement de Longwy qui n'était au départ qu'un village. Ce bassin, dépendant de son industrie, a donc subi de plein fouet la restructuration de la sidérurgie française. Les effectifs de la sidérurgie sur le bassin de Longwy sont passés de 16 300 en 1974 à 4 200 à la fin de 1985, soit la disparition du trois quarts de ses emplois (voir annexe 1). Dans le même

temps, la sidérurgie luxembourgeoise supprimait 11 700 emplois dont une partie était tenue par des longoviciens. En outre, la baisse d'activités dans la sidérurgie a des conséquences sur les P.M.E sous traitantes qui perdirent plus d'un emploi sur trois dans l'ensemble du bassin sidérurgique nord-lorrain. Entre 1975 et 1982, alors que les restructurations n'étaient pas terminées, plus d'un tiers des actifs étaient touchés.

*b) Le bassin houiller lorrain.*

Le charbon a vécu l'essor que l'on connaît lors de la période de redémarrage économique de l'après-guerre, et ce jusqu'à la fin des années cinquante. En 1966 le passage de la production globale française de 30 Mt par an à 20 Mt a marqué le début de la période de reconversion du bassin houiller lorrain. Il y eut jusqu'en 1973 une première phase de reconversion avec la fermeture de deux sièges : Fourtmont en 1970 et Sainte Fontaine en 1972. Les crises pétrolières ont ensuite permis une reprise jusqu'en 1982. Mais il fallut procéder à de nouvelles fermetures les années suivantes et rentrer dans une deuxième phase de reconversion. Environ 30.000 personnes ont été touchées en cinq ans. Cependant la situation diffère de la sidérurgie dans la mesure où il n'y a pas eu de reconversion forcée des salariés. Mises à part les mesures d'âge, les reconversions ne touchent que des volontaires.

*c) Le textile vosgien.*

Il a perdu les trois-quarts de ses emplois, soit à peu près l'équivalent des suppressions qui ont eu lieu dans la sidérurgie Lorraine. Trente pour cent des entreprises du secteur ont disparu depuis 1974. La particularité de ces difficultés est leur caractère diffus en terme d'implantation géographique. Certains villages des vallées vosgiennes se sont organisés autour de l'usine de textile qui s'était implantée. La fermeture de l'entreprise "nourricière" est alors une catastrophe pour le village dont les maisons se vident.

*d) Dunkerque.*

Les problèmes de Dunkerque sont d'une part liés aux difficultés de la sidérurgie. Les années 1960 ont vu l'installation de la sidérurgie sur l'eau à Fos-sur-mer et Dunkerque. Depuis, les restructurations de la sidérurgie dunkerquoise ont entraîné la suppression de 2000 emplois. Mais Dunkerque, c'est surtout son port et ses activités navales. Le climat permanent de menace de grève qui pèse sur les armateurs fait perdre

beaucoup de trafic au port qui emploie quelques dix mille personnes en comptant les activités annexes de manutention, remorquage, etc.... La crise de la construction navale s'est traduite sur Dunkerque par la perte d'environ cinq mille emplois directs. La réparation navale a aussi connu une restructuration difficile marquée par des conflits sociaux violents (un an d'occupation des locaux dans les ARNO).

*e) Le Valenciennois.*

Cette région est probablement la plus gravement touchée par les restructurations industrielles. Elle a vécu la crise des charbonnages puis la crise de la sidérurgie et est en train de vivre actuellement la crise de l'industrie ferroviaire dont les effectifs vont passer de dix mille à trois mille sur Valenciennes. Tout ce qu'on appelle l'agglomération de Valenciennes est touché presque uniformément, de Denain à la frontière belge sur environ mille kilomètres-carré. Entre 1975 et 1987 un tiers des emplois industriels ont été perdus. Le taux de chômage est de 20% dont 35% de moins de 25 ans.

## **I.2) L'IMPOSSIBLE DEFINITION COMPREHENSIVE**

A partir de ces exemples la première tentation que l'on peut avoir et que nous avons eue lorsque nous avons commencé à traiter le sujet est de rechercher un critère statistique qui permettrait de définir ce que l'on appellerait une zone sinistrée. Un tel critère technique appliqué aux différentes entités territoriales aurait permis de dire à partir de données objectives que sont réputées être les statistiques économiques, sociales ou démographiques, si telle ou telle zone est sinistrée ou pas. On aurait pu alors réaliser une carte de France ou une liste de ces zones qui nous aurait permis de cerner notre sujet en sachant exactement quelles étaient les zones dont nous parlions. Une telle liste si elle avait existé, ce que nous pensions au début de notre étude, aurait pu servir de support à une action de l'Etat en faveur de ces zones appauvries en permettant de ne pas en oublier et de fournir des aides en proportion des besoins réels. En somme nous attendions beaucoup d'un tel critère technique. En effet, les maux dont souffrent ces zones se traduisent par des suppressions d'emplois importantes, un taux de chômage qui s'élève, des flux migratoires négatifs, un climat politique tendu, une baisse du revenu global, donc du revenu moyen par habitant et bien d'autres effets qui peuvent se traduire par des statistiques et qui, combinées, auraient pu donner une sorte d'état de santé de la zone. Le premier point soulevé était celui de la définition du mot zone. Quel type d'entité territoriale serait le mieux adaptée au problème ? Il nous est

apparu évident qu'il fallait descendre à un niveau inférieur à celui de la région ou du département, qui n'avaient donné que des agrégats trop flous car le problème est plus localisé. Il fallait d'autre part qu'il existe des statistiques complètes pour l'entité territoriale élémentaire que nous choisirions. Pour cela nous avons retenu le bassin d'emploi qui est une entité définie par l'INSEE non pas sur des critères administratifs mais sur un critère économique: 80% des habitants y ont leur travail. La France est ainsi découpée en 365 bassins d'emploi (*Les zones d'emploi, indicateurs socio-économiques* par la DATAR, La documentation française).

Il s'agissait alors, à partir des statistiques nombreuses que nous possédions sur les bassins d'emplois en France de trouver ce fameux critère qui aurait résolu une partie de notre problème. Mais à partir du moment où nous avons commencé à creuser ces statistiques nous nous sommes rapidement aperçu de leurs limites. Derrière une façade d'objectivité incontournable : un chiffre, se cachaient trop de réalités différentes. Pour préciser ce point nous pouvons prendre l'exemple du taux de chômage. Il s'agit à priori d'un bon révélateur car ce dont souffrent nos zones sinistrées, c'est bien, à la base, d'une perte d'emplois. Analysons alors ce chiffre. C'est le quotient du nombre de demandeurs d'emplois recensés par l'ANPE le mois précédent par la population active donnée par le dernier recensement.

Pour ce qui est du dénominateur, le dernier recensement datant de 82, la population active a sensiblement évolué en sept ans, surtout dans les zones qui nous intéressent où l'émigration a été importante. On a donc un chiffre inexact et trop élevé, ce qui diminue d'autant le taux de chômage. Ainsi on peut constater que le taux de chômage est inférieur à la moyenne nationale sur le bassin de Longwy.

Pour ce qui est du numérateur, il est encore moins proche de la réalité car il ne prend pas en compte les effectifs des différentes mesures gouvernementales en faveur de l'emploi. Or on ne peut pas considérer que les bénéficiaires de TUC, SIVP ou autres mesures du même genre aient un emploi ou une situation stable. Les contingents de bénéficiaires étaient d'autant plus élevés dans les régions où la situation de l'emploi est mauvaise, le chiffre des demandeurs d'emplois en est abaissé d'autant. Le problème est identique avec ce que l'on appelle la population active non-recensée. En général des femmes qui seraient prêtes à travailler mais qui ne prennent pas la peine de se présenter à l'ANPE, sachant que la situation de l'emploi est trop mauvaise pour qu'elles aient un espoir de se faire embaucher, n'ayant en général pas de qualification particulière. Ce phénomène contribue encore à diminuer la pertinence du numérateur du taux de chômage. Les réserves techniques que l'on peut émettre sur la valeur du chiffre viennent se renforcer de réserves plus sociologiques.

En effet, deux taux de chômage identiques peuvent traduire des réalités bien différentes : des différences ville-campagne d'abord. Un taux de chômage de 16% à Alès est beaucoup plus préoccupant que ce même taux dans la campagne avoisinante car les modes de vie et de solidarité y sont différents.

Une autre différence est importante : elle pourrait s'appeler différence Nord-Sud ou différence zone côtière-intérieur des terres. Il s'agit du travail au noir bien plus développé dans certaines régions que dans d'autres ou de la possibilité d'utiliser les ressources naturelles comme la pêche qui se pratique systématiquement dans certaines régions et procure quelques revenus supplémentaires.

Il s'agissait là d'un critère simple, on peut en chercher de plus sophistiqués. La DATAR par exemple définit un indice synthétique qu'elle calcule périodiquement pour les 365 besoins d'emplois. L'indicateur utilisé est le suivant :

$$\text{Indicateur DATAR} = 1.000 \times ( C + dEI/PA + dEI/PAI )$$

avec :

C = taux de chômage.

dEI = pertes d'emplois industriels en cours et prévues.

PA = population active.

PAI = population active industrielle.

Deux remarques peuvent être faites. Il s'agit d'abord de remarques similaires à celles que nous venons de faire sur le taux de chômage, à savoir l'inexactitude et la difficulté d'interprétation de telles données statistiques. On peut aussi objecter le fait que cet indice privilégie la dimension strictement industrielle du sinistre, ne prenant pas en compte les effets induits. Cependant, en supposant même qu'il soit pertinent, son étude ne fait pas apparaître de limite de l'indice à partir duquel on puisse décréter que la zone est sinistrée. La valeur prise par l'indice pour les différents bassins d'emplois est un continuum duquel il serait arbitraire de détacher quelques zones. Du reste certains fonctionnaires régionaux reconnaissent volontiers, a contrario, qu'il leur est arrivé de "fabriquer" des critères de ce genre, avec un judicieux dosage des paramètres, dans le but, non pas de comparer des bassins d'emploi, mais de justifier "scientifiquement" des répartitions de crédits sélectives qui font des jaloux.

Cette tentative de rationalisation technique n'est pas une spécialité française due à un Etat centralisé et omniprésent. Nous avons rencontré le même type de travaux en Allemagne fédérale où le Bundesforschungsanstalt für Landeskunde und Raumordnung, établissement fédéral d'études en matière d'aménagement du territoire chargé de faire les propositions des zones d'éligibilité des primes d'aménagement du territoire (*Forshungen zur Raumentwicklung*, Bundesforschungsanstalt für Landeskunde und Raumordnung, Bonn, 1988). Pour cela, cet organisme calcule pour chaque "bassin d'emploi" (il s'agit d'une entité territoriale voisine de notre bassin d'emploi) cinq quantités (voir l'annexe 15):

- Le produit intérieur brut par habitant
- Le salaire moyen
- Le taux de chômage moyen entre 1981 et 1985
- Les prévisions sur le marché de l'emploi
- Un indicateur de qualité et de volume des infrastructures

Elle en fait ensuite quatre combinaisons différentes représentant quatre modèles qui sont présentés sous forme de cartes coloriées. En annexe sont donnés de façon détaillée ces critères et un exemple de résultat. Cette détermination technique est remise au gouvernement qui, après négociation avec les Länder arrête une carte des zones à aider. On le voit donc un mélange de technique et de politique. En France, la situation est différente. En effet, l'intervention du niveau politique est moins explicite qu'outre Rhin. Cela tient sans doute à la différence entre la DATAR et son homologue germanique. L'une est un organisme d'études sur l'aménagement du territoire et un gestionnaire de fonds. L'autre n'a qu'une fonction d'études, les fonds étant gérés par les ministères de l'économie fédéral et régionaux selon l'importance des projets.

Nous concluons donc en disant qu'un indicateur statistique, aussi raffiné soit-il, et indépendamment de l'utilité qu'il peut avoir comme point de repère, ne peut jamais rendre compte pleinement de l'état réel d'une économie et d'une situation locale. Les imperfections que nous avons déjà présentées ne permettent pas que ces données soient utilisées comme nous le souhaitons, c'est à dire pour nous fournir un outil précis permettant une approche objective du problème. Ceci explique pourquoi nous avons abandonné notre projet initial de vouloir donner une définition objective des zones sinistrées par une quantification statistique de certains paramètres. Le technocrate rêve donc en vain d'un critère indiscutable lui permettant de traiter rationnellement le problème des zones en difficultés en allouant des moyens en proportion des sinistres, dans la plus pure équité.

### I-3) L'INTERVENTION DES POUVOIRS PUBLICS

Or les pouvoirs publics interviennent. Ils interviennent même de façon privilégiée sur certains endroits particuliers qui sont en faible nombre. Il n'y a par exemple que quinze "pôles de conversion" en France, trois "zones d'entreprises", un "pôle européen de développement" (voir les annexes 5 à 7). On peut alors se demander comment ces zones sont choisies. L'intervention de l'Etat se fait sous deux contraintes. La première est celle de ressources limitées. La seconde tient à ce que le gouvernement doit rendre compte de ce qu'il fait aux citoyens et répondre à leurs attentes. La première fait que l'Etat n'intervient que sur quelques dossiers où il concentre ses moyens, surtout dans un domaine comme celui qui nous intéresse et dont l'étendue est vaste. La seconde fera que l'on répond d'abord aux attentes qui se manifestent. Ces attentes trouvent deux résonateurs.

Le premier est celui des média. En effet, dans une situation de sinistre, un cercle infernal peut s'enclencher entre les salariés licenciés, leurs syndicats et les média. Dans une logique d'affrontement patronat-syndicats qui fondait les relations sociales de la grande entreprise sinistrée, les syndicats, face au désarroi des travailleurs licenciés, adoptent une position extrême de négation des réalités économiques et de refus du dialogue. Ils sont ainsi conduits à faire monter le mécontentement. Quelques actions violentes de désespoir ont lieu: une bagarre avec un contre maître, un cadre séquestré... Les média commencent à s'intéresser à l'affaire. Les journaux se mettent à parler du sinistre, c'est alors que le résonateur se met en branle. Voyant qu'on s'intéresse à eux, les salariés et leurs syndicats encouragés par cette célébrité soudaine, déclenchent des actions à offrir aux média. Pensons aux pneus brûlés sur les autoroutes près de la Seyne et la Ciotat. Puis ce sont les boulons lancés sur les CRS. Face à une situation aussi explosive, l'Etat est contraint d'intervenir, plus par la nécessité de maintenir l'ordre public qu'au nom de son rôle économique. Aussi pour briser un enchaînement qui peut devenir fatal, va-t-il utiliser un des maillons de la chaîne: les média. Il annonce des mesures qui recèlent un fort contenu symbolique, même si, comme on le verra (Ch. III), leur efficacité quant à recréer un tissu économique est moins prouvée. Ce processus de désagrégation du climat social laisse des traces sur la mentalité collective des zones sinistrées (voir II-3), ainsi que sur son image de marque. Les chefs d'entreprise qui voudraient s'implanter dans la région redouteront de devenir les victimes d'une syndicalisation violente. Un exemple typique de telle zone est Saint-Nazaire où les anciens employés des chantiers navals ont eu beaucoup de mal à retrouver un emploi car ils souffrent d'une image de marque très négative auprès des entreprises.

Le second résonateur dont disposent les victimes d'un sinistre industriel pour se faire entendre des pouvoirs publics résulte du jeu politique. Les règles de la démocratie sont telles que les élus reprennent les revendications de leurs électeurs. Une lutte d'influence s'engage alors auprès du gouvernement. Avoir un élu influent auprès du gouvernement, un ministre, ou une personnalité forte peut être très utile. Ce phénomène est désagréablement ressenti par les zones qui n'ont pas de personnalité politique marquante. Valenciennes en est un exemple. Mais depuis les élections municipales de mars 1989 sa situation pourrait évoluer...

Pour illustrer ces propos *a contrario* nous pouvons regarder la situation du textile, dans les Vosges par exemple. Dans ce cas la main d'oeuvre est en bonne partie féminine, peu syndiquée car il s'agit de petites entreprises. Les fermetures se font donc sans heurts, les médias en parlent peu et à part deux timides plans-textiles, très peu est fait pour les personnes et les endroits touchés. " Cela ne fait pas de bruit, il n'est pas nécessaire de s'en occuper " avons-nous entendu plus d'une fois auprès de politiciens qui reconnaissent volontiers la logique du système...

Bref, les pouvoirs publics interviennent, ou n'interviennent pas, en fonction de considérations qu'on ne saurait réduire à quelques chiffres. Mais le fait qu'ils interviennent ou n'interviennent pas n'est évidemment pas en soi la marque que la région concernée est ou n'est pas "sinistrée" . Pour notre part, compte tenu de nos observations, nous nous proposons d'appeler "zone sinistrée" ayant vu une entreprise employant une partie importante de sa population se restructurer ou fermer, déséquilibrant de ce fait le tissu économique local.

## CH. II : ACCEPTER LE BOULEVERSEMENT

Malgré l'ampleur des licenciements, les conflits qui en ont résulté n'ont jamais dégénéré en émeutes populaires, même si l'annonce d'une fermeture a pu passagèrement troubler l'ordre public. Nous nous proposons de montrer que ce sont les effets mêmes du sinistre qui évitent qu'on en arrive aux pires extrémités.

### II-1) LE COURT TERME : LA BOMBE DESAMORCEE

A partir de 1975, les industries traditionnelles de notre pays se sont trouvées, les unes après les autres, devant la nécessité de se restructurer et de gérer leurs sureffectifs. Jusqu'en 1984, les mesures d'âge et l'arrêt des embauches permirent de faire diminuer les effectifs. Les salariés les moins adaptables du fait de leur âge ou de leur qualification étaient protégés de fait par l'autorisation administrative de licenciement. Le milieu des années 80 voit la mise en place de plans de restructuration de grande ampleur. Les licenciements touchent l'ensemble de la pyramide d'âge des salariés. La prise en compte d'impératifs d'adaptation impose d'exclure les moins employables. Aussi, les femmes, les étrangers et les moins qualifiés sont plus touchés que les autres catégories de salariés car certains employeurs les jugent mal adaptés ou plus faciles à licencier.

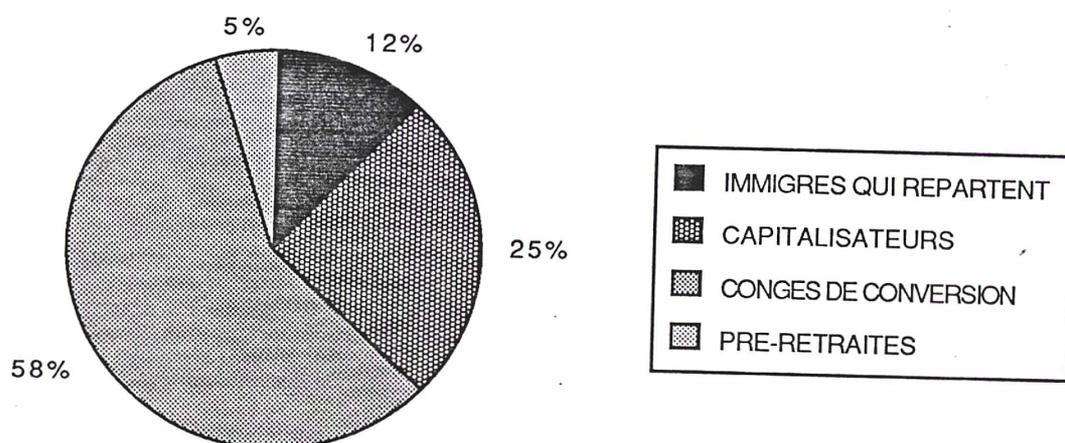
#### *Les plans sociaux*

Tenant compte du caractère inéluctable de ce processus, l'attitude des pouvoirs publics passe de la défensive à l'offensive. Aux mesures réglementaires de protection s'ajoute une loi instituant les congés de conversion (loi du 5 août 1985). Elle prévoit une convention

entre l'Etat et l'entreprise qui licencie. Cette dernière s'engage à mettre en place une structure d'aide au reclassement (formation, recherche d'emploi) accueillant les licenciés pour au moins six mois, alors que l'Etat verse une aide financière. Les anciens salariés ont le choix entre ces congés de conversion et la capitalisation, c'est à dire un départ immédiat avec une prime en contre-partie. En 1987, 18 000 personnes ont bénéficié d'un congé de conversion.

Une étude du Séminaire d'économie du travail (SET) et de la Direction régionale du travail et de l'emploi de Bourgogne, "*Que sont devenus les non-repris de Creusot-Loire?*" permet d'illustrer ce propos. Sur les six établissements du Creusot et de Montchanin, les préretraites, les mutations et l'arrêt des embauches permirent de réduire les effectifs de 9 400 en 1976 à 5 600 vers le milieu de 1984. Le dépôt de bilan de la société imposa un plan social pour réduire les effectifs à 4700 à la fin de l'année 1984. Pour la première fois, les salariés purent bénéficier d'un congé de conversion. Compte tenu des mutations, les 732 non-repris se répartissaient ainsi en 1987 :

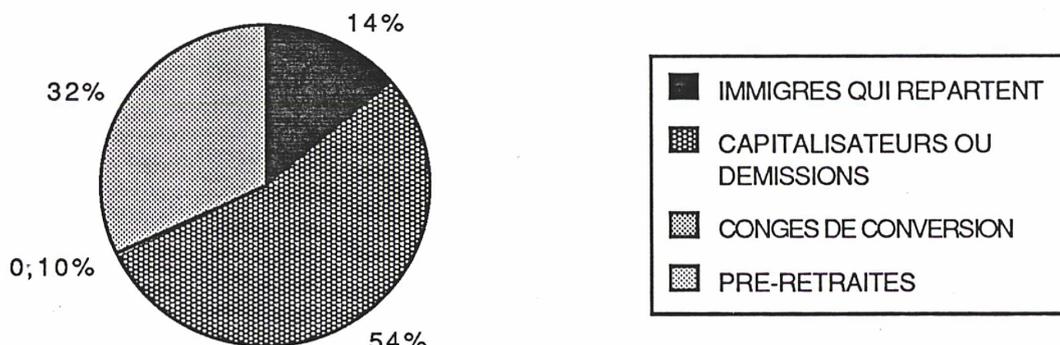
Fig. II-1 Que sont devenus les non-repris de Creusot-Loire



Cette répartition varie fortement d'une entreprise à une autre selon son histoire (proportion d'immigrés, utilisation des pré-retraites) et selon les rapports sociaux. En effet, entrer en congé de conversion revient à rester dans les structures de l'entreprise tout en étant licencié, aussi, un sentiment de colère peut pousser à préférer la

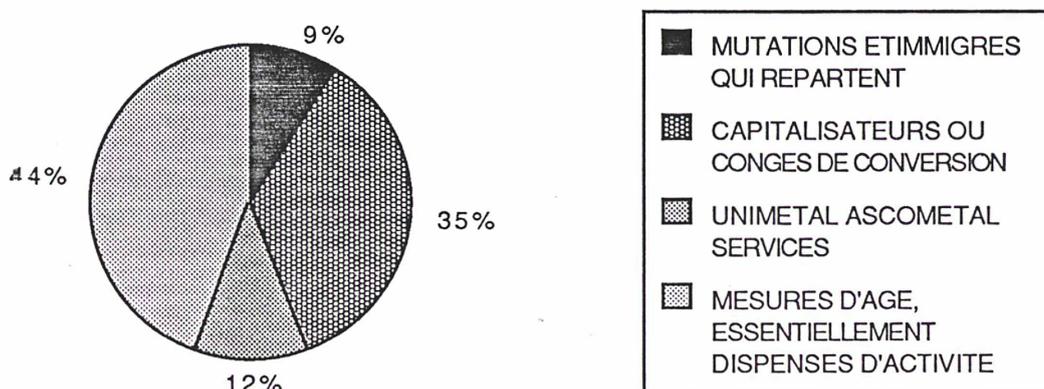
capitalisation. Ainsi chez Renault, en 1986, les 8 340 départs se répartissent comme suit :

Fig. II-2 Les suppressions d'emplois chez Renault en 1986



Lors de la restructuration de la sidérurgie lorraine entre 1984 et 1988, l'ampleur des emplois perdus ainsi que la volonté d'apurer rapidement les comptes des entreprises sidérurgiques ont justifié une dérogation au droit commun : la convention générale de protection sociale (CGPS). Elle a permis d'augmenter la portée des mesures d'âge en dispensant d'activité les salariés de la tranche 50-55 ans, tout en les rémunérant. Elle a mis aussi en place UNIMETAL-ASCOMETAL Services, structure autonome, prestataire de services pour l'entreprise : manutention, sous-traitance et surtout ferrailage (démontage des anciennes installations). Globalement, les emplois supprimés se répartissent de la façon suivante :

Fig. II-3 Les suppressions d'emplois de la sidérurgie lorraine en 1984



Les moyens mis en oeuvre par les plans sociaux étant précisés, il convient de s'interroger sur leurs résultats, c'est à dire le nombre de non-reclassés rapporté au nombre d'emplois supprimés (taux de non-reclassement). Sur ce point les résultats semblent concordants:

- Au Creusot et à Montchanin, l'étude du SET montre que, trois ans après le sinistre, 27% des non repris de Creusot-Loire sont au chômage.
- Une étude du Centre d'études de l'emploi (*La lettre d'information du CEE N°9, septembre 1988*) concerne 33 établissements restructurés, appartenant presque tous à de grands groupes, et exerçant leur activité dans la production de biens intermédiaires. Ils sont dispersés sur l'ensemble du territoire. Entre 1985 et 1986, ils ont supprimé 6 300 emplois. En 1988, le taux de non-reclassement s'élève à 27%<sup>1</sup>.
- Le rapport 1988 de la CGPS pour la sidérurgie lorraine donne un taux de non-reclassement de 10%, soit 27% de non-reclassés hors mesures d'âge et hors UNIMETAL ASCOMETAL Services<sup>2</sup>.

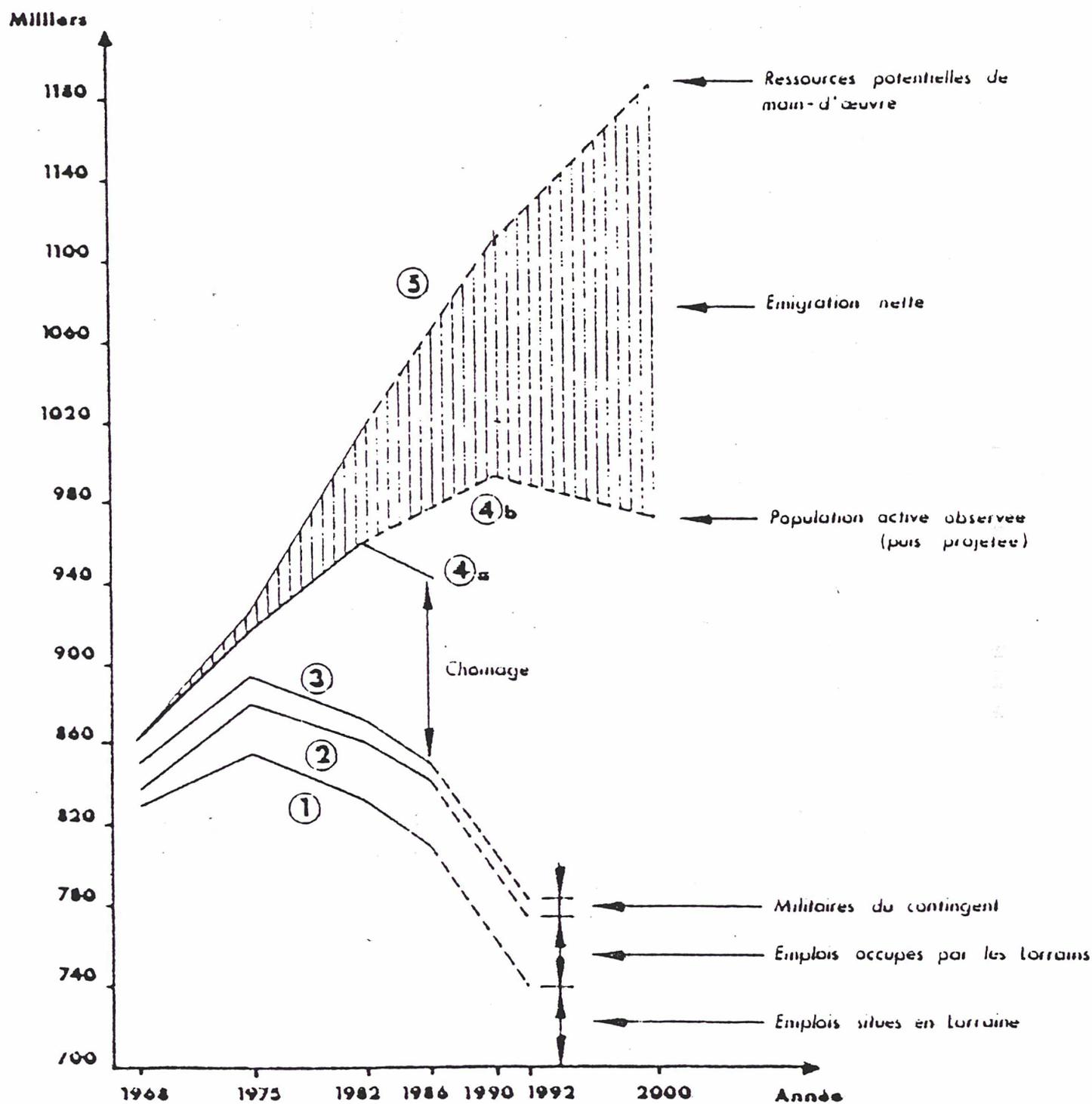
Dans la mesure où un taux de non reclassement différent de zéro représente des hommes et des femmes à la recherche d'un emploi depuis de longs mois, parfois complètement découragés, il est difficile d'apprécier d'une façon absolue la signification de ces données de reclassement. Pour les relativiser, considérons le cas de la Lorraine. Selon l'INSEE, entre le milieu de l'année 1984 et la fin de 1987, la région tout entière aurait perdu environ 30 000 emplois (voir figure II-4). Pendant la même période, la sidérurgie lorraine a supprimé 20900 emplois, c'est à dire une part considérable de la perte régionale. En revanche les non-reclassés de la sidérurgie (environ 2000 au début de 1988) sont relativement peu nombreux par rapport aux emplois perdus. Cette comparaison appelle deux commentaires : la non-propagation du sinistre et le jeu de taquin de l'emploi.

---

<sup>1</sup>Ce chiffre, identique à celui du Creusot, n'a pas le même sens. En effet, chez Creusot-Loire, en 1984, il y eut peu de mesures d'âge, alors que la population étudiée par le CEE en compte un tiers. Hors mesures d'âge, les chiffres sont respectivement 28% et 40%... Le résultat du Creusot est considéré par la profession comme une réussite.

<sup>2</sup>Les différentes études mettent en évidence les facteurs favorisant le reclassement : le sexe (plutôt les hommes), l'âge (plutôt les jeunes), la qualification (plutôt un bon niveau général qu'une qualification acquise sur le tas), la situation géographique pour l'étude du CEE (plutôt la région parisienne). Aussi les statuts sociaux des licenciés se diversifient fortement, comme le souligne l'étude sur Creusot-Loire.

Fig. II-4 Evolution prévue des ressources et emploi de main d'œuvre en Lorraine (INSEE)



L'écart entre les courbes 4a et 4b est dû à une diminution des taux d'activité plus forte que prévue (mesures d'âge, insertion des jeunes...). Notez l'importance du travail frontalier: écart entre les courbes 1 et 2.

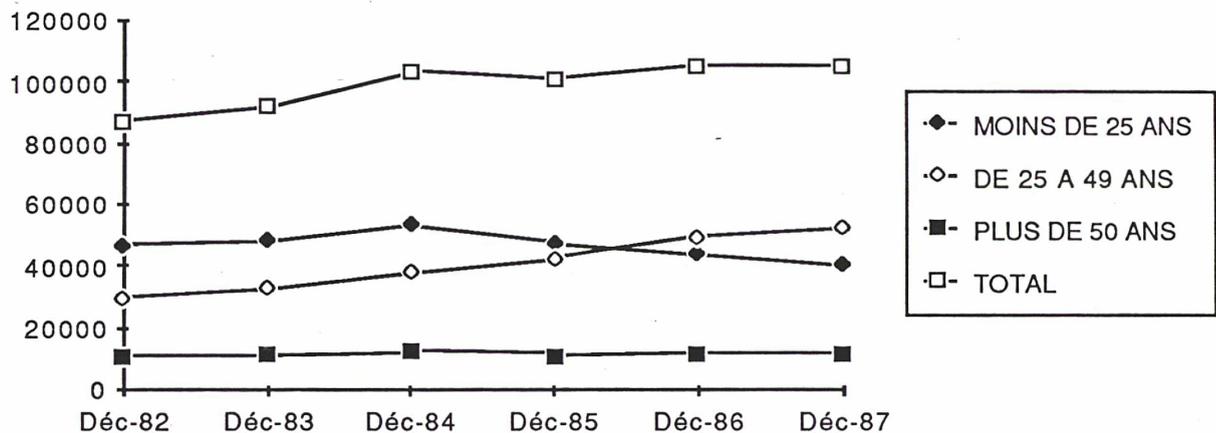
## *La non-propagation du sinistre*

Alors qu'il est courant de dire que créer un emploi industriel en crée indirectement N par la demande de services qu'il génère, il semble que, si un emploi est supprimé, le phénomène inverse ne se produise pas. Bien sûr, les services nécessaires à l'activité productive sont atteints. Mais, ces services étaient souvent concentrés dans l'usine (imprimerie, gardiennage...) ou peu utilisés (cas de l'intérim pour des entreprises en situation de sureffectif). En revanche, les services consommés par les salariés sont relativement préservés. Certes, il faut situer ce raisonnement dans une perspective temporelle : toute propagation est un processus dynamique. Observons simplement que l'importance des mesures d'âge (plus de 9 000 pour la sidérurgie lorraine) ralentit, sinon enrave, le processus. La rupture immédiate du pouvoir d'achat global de la population est amortie. Ce que montre une simple analyse statistique, nous l'avons rencontré sur le terrain. Ainsi, à Longwy, alors que de nombreux logements sont inoccupés, récemment, un magasin de bricolage s'est implanté. En effet même si les préretraités gagnent moins qu'avant, ils sont plus attirés par les consommations de loisirs, d'où un marché potentiel pour le bricolage. A Saint-Nazaire, le nouveau centre commercial construit au centre de la ville attire des clients de toute la région et donne un aspect de prospérité en contraste avec les problèmes de la construction navale. Ailleurs, on observe même un développement du commerce de luxe (argenterie, voitures allemandes...). Il s'appuie sur ceux qui ont préféré la capitalisation à un congé de conversion, dans un plan social. Soit ils ont retrouvé un emploi et se trouvent alors à la tête d'une coquette somme à investir, soit ils sont victimes d'un phénomène bien connu chez les gagnants du Loto. Ayant l'habitude d'un revenu modeste et se voyant riches (en possession de plusieurs mois de salaires), ils oublient le lendemain.

## *Le chômage des jeunes*

Après avoir décrit la non-propagation du sinistre, reste à analyser le reclassement. Si la Lorraine a perdu 30 000 emplois entre 1984 et 1988, plus de 5 000 anciens sidérurgistes en ont retrouvé un. Et cela, alors que des classes d'âge nombreuses arrivaient sur le marché du travail. Le reclassement s'est donc opéré au détriment des autres catégories de la population (les non-sidérurgistes) et en particulier des jeunes. Cependant, le nombre de demandeurs d'emploi sur la période en question est resté quasi-stable, autour de 100 000, comme le montre la figure II-5.

Fig. II-5 Evolution du nombre de demandeurs d'emploi en Lorraine



Il faut rattacher cette stabilité, au développement des mesures d'insertion des jeunes (TUC, SIVP, apprentissage, contrats d'adaptation, contrats de qualification) : 53000 en 1987, soit 22% de plus qu'en 1986. La collectivité assume donc une part du chômage des jeunes. Mais la solidarité nationale ne suffit pas : s'y ajoute une part importante de ressources informelles qu'il est difficile d'évaluer. Elles vont des solidarités familiales jusqu'à des formes d'économie souterraine comme le travail " au noir". Les solidarités familiales donnent lieu à une redistribution de la richesse à l'envers. En effet, ce sont les plus âgés qui bénéficient d'une retraite ou d'une pré-retraite qui aident les plus jeunes sans emploi. La prestation de services entre générations est une forme de solidarité familiale. La garde d'enfants par une grand-mère pré-retraîtée, la culture d'un potager, sont des exemples qui nous ont été souvent cités. La famille peut aussi offrir un toit, en prolongeant l'hébergement des jeunes. Elle peut même offrir un reclassement par le partage du travail dans une entreprise familiale (commerce, artisanat, agriculture....). En effet, il n'y a pas de salaires minimum pour les indépendants...

Au delà de la solidarité collective ou nationale, il est possible de se créer un revenu complémentaire. Certains s'appuient sur une économie de cueillette. En Lorraine, il est, paraît-il, très difficile de trouver des champignons en se promenant le dimanche, depuis la crise de la sidérurgie. Dans les régions rurales qui entourent Saint-Etienne, les forêts sont systématiquement ratissées, au grand dam des agriculteurs qui trouvaient là une ressource complémentaire appréciable. Une autre forme de ressources informelles consiste à travailler "au noir" et aboutit à de véritables entreprises individuelles d'artisanat.

Si ces ressources informelles contribuent à l'indemnisation des chômeurs, ce système D de répartition de la richesse est fondamentalement inégalitaire. En effet, il n'y a pas égalité devant la débrouillardise. Qu'il s'agisse de solidarités familiales, amicales ou du travail "au noir", n'en bénéficient que ceux qui sont déjà intégrés dans des réseaux familiaux ou relationnels. L'étude déjà citée sur le Creusot "*Que sont devenus les non-repris de Creusot-Loire ?*" souligne l'importance de tels réseaux pour retrouver un emploi. Ceux qui tendaient à être exclus du fait de leur origine ou de leur tempérament, courent alors le risque d'être marginalisés, voire de se trouver dans une situation dramatique. Rappelons que, malgré les solidarités informelles, il y a 600 RMI (revenu minimum d'insertion) à Longwy et que, sur le plan national, la moitié des bénéficiaires de RMI ont moins de 35 ans (*Le Monde* du 11 avril 1989).

\*  
\* \*

*Dans un premier temps, le sinistre se manifeste par des pertes d'emploi et donc de salaires. Les plans sociaux, essentiellement par des mesures d'âge, enravent le caractère explosif de cette situation. L'effondrement rapide du pouvoir d'achat et donc la propagation du sinistre vers tous les secteurs sont ainsi évités. Mais les plans sociaux ne concernent que les anciens salariés. En particulier, ils n'évitent pas le chômage des jeunes. Pour eux, à la solidarité nationale, s'ajoutent des soutiens informels de leur famille. L'explosion sociale est donc évitée pour le présent; mais est-elle simplement reportée vers le futur ou bien est-elle diluée, auquel cas elle passerait inaperçue?*

## II-2) LE MOYEN TERME : UNE AUTOREGULATION :

Sur le court terme, la crise potentielle qui résulte du sinistre est amortie par les mesures sociales d'âge. Cependant, une telle situation n'est pas stable. En effet, les solidarités familiales mettent en jeu une redistribution des plus âgés vers les plus jeunes... Qu'advient-il quand les anciens d'entreprises protégées, comme la sidérurgie ou, plus encore, la mine, disparaîtront ? Plus près de nous, dans le cas de la sidérurgie, le début des années 90 verra les dispensés d'activité dans le cadre de la CGPS (voir ci-dessus II-1) entrer en pré-retraite. Cela se traduira pour eux par une baisse du pouvoir d'achat et donc une accélération de la propagation du sinistre vers les commerces et les autres services à la population...

## *L'ampleur du phénomène*

Cependant, ces crises potentielles n'auront sans doute pas lieu car, sur le moyen terme, une régulation spontanée s'opère par l'émigration. La figure II-4 montre qu'en Lorraine, le cumul des émigrations depuis que la région perd des emplois n'a sans doute rejoint le nombre de chômeurs que l'année dernière. La régulation de la perte d'emplois par l'émigration a donc lieu sur le moyen terme, c'est à dire avec une plus grande inertie que le développement du chômage. Ayant constaté le phénomène de l'émigration, reste à analyser qui part, et où ils s'en vont.

En premier lieu, les migrants se recrutent parmi ceux dont l'emploi est supprimé. Revenons au cas de la sidérurgie lorraine : c'est le seul cas où des chiffres permettent de mesurer le phénomène. Chez UNIMETAL et ASCOMETAL (les deux tiers des suppressions d'emploi entre 1984 et 1986), environ un reclassé sur deux - que ce soit un reclassement salarié ou par essaimage (création ou reprise d'une entreprise) - a changé de bassin d'emploi. De plus, puisqu'ils partaient, 60% environ des migrants ont préféré quitter le sol de la Lorraine. Au Creusot et à Montchanin, capitalisation rime avec émigration. Le sentiment de colère qui pousse parfois à capitaliser n'y est sans doute pas étranger : ras le bol de l'entreprise et de la région...

Cependant, quelle que soit l'importance des migrations de non-repris, elles représentent, en flux annuel, quelques centaines des 7500 lorrains qui ont chaque année quitté leur sol natal entre 1980 et 1988. Il faut rapprocher ce flux total de migration de l'accroissement naturel des actifs : environ 10 000 actifs en plus chaque année, du fait des départs en retraite, des classes d'âge peu nombreuses de l'entre-deux-guerres par rapport aux classes plus fournies des années 60. Ce que la comparaison de ces données suggère, les statistiques de l'INSEE le montrent pour la région Nord-Pas de Calais. En 1986, un jeune sur cinq entrant dans la vie active quitte sa région natale. Cette proportion est encore plus forte si on se situe à l'échelle du bassin d'emploi : près d'un jeune sur deux a quitté les bassins de Dunkerque et de Sambre-Avesnois en 1986. L'émigration concerne donc surtout les jeunes. A la corrélation âge-mobilité géographique, s'ajoute une corrélation qualification-mobilité géographique. Nous ne disposons pas de données locales, mais des données nationales de l'INSEE (*L'espace économique français*, INSEE, sous la direction de H.Jayet, 1988) le montrent. De plus, les multiples témoignages que nous avons recueillis sur ce point, concordent. Un ancien directeur de mines en Lorraine parle de mobilité géographique et non professionnelle chez les ingénieurs et de mobilité professionnelle et non géographique chez les moins qualifiés. Tout se

passé comme si la qualification donnait l'assurance nécessaire pour franchir les barrières géographiques encore avivées par la présence passée d'une grande entreprise, comme on le verra. Cette fuite des compétences n'est pas sans donner d'inquiétude pour l'avenir de zones où, on le verra aussi, elles n'abondent pas...

Reste à examiner où le migrant, donc plutôt jeune et plutôt qualifié, s'en va. Comme il part à la recherche d'un emploi, il ira là où il pense en trouver, ou là où il pourra continuer ses études (voir l'annexe 16). Ainsi s'explique l'attrait des grandes métropoles régionales ou parisiennes. A cette explication par la nécessité, s'ajoute une explication par les aspirations des intéressés. L'attraction pour les métropoles est attisée par la valorisation médiatique des modes de vie urbains. Les données des recensements de 1975 et 1982, bien qu'anciennes, montrent un autre courant migratoire vers le littoral méditerranéen. Cet héliotropisme touche aussi bien l'étudiant qui préfère l'université au soleil, que le chômeur. Pour ce dernier, selon des témoignages, le scénario est le suivant : parti en vacances au bord de la mer, au moment de retourner vers les brumes du Nord ou de l'Est, il se rend compte qu'il n'est pas obligé d'y repartir et de plus que, s'il reste, il a une chance de décrocher un emploi saisonnier grâce au tourisme. Ces migrations vers le soleil déséquilibrent les économies régionales et ne font qu'accentuer le chômage qui règne déjà sur le littoral méditerranéen.

### *Exode industriel*

Ce phénomène migratoire n'est pas sans rappeler l'exode rural. On parle d'ailleurs d'exode industriel<sup>1</sup>. Si on considère que les mouvements de population observés sont les prodromes d'un processus d'une telle ampleur, on est conduit à brosser un tableau apocalyptique pour de larges parts de notre territoire. A la France des villages vides, des champs en friche et des chemins abandonnés, s'ajouterait celle des HLM en ruine, des usines en train de rouiller et des zones industrielles vides. La France recèle, en effet, de vastes espaces qui cumulent, à un fort degré, de nombreux handicaps. La DATAR détecte ainsi l'arrière pays méditerranéen, le Morvan, une partie des Pyrénées et la Corse (*Nouvelles images de la France rurale*, par la DATAR, La documentation française, 1988). A cette liste de régions rurales, faudra t-il rajouter, un jour, les zones d'industries

---

<sup>1</sup>Ce terme a un double sens. D'une part, il désigne le phénomène géographique décrit ici. D'autre part, il désigne non plus une mobilité géographique, mais une mobilité professionnelle: la diminution de la part de la population active dans le secteur secondaire et l'augmentation de celle du tertiaire. Ici, il ne faut l'entendre que dans le premier sens.

traditionnelles ? Il est difficile de répondre à cette question dans la mesure où ce jour est lointain, puisque le flux d'émigration annuel des actifs lorrains représente environ 1% de la population active régionale. L'exode rural s'est étalé sur un siècle mais il n'en a pas été moins irréversible... C'est du moins ce que laisse penser l'histoire des zones à fort handicap de redéveloppement selon la terminologie administrative. Certaines sont touchées depuis longtemps, en particulier l'arrière-pays méditerranéen. La littérature et le cinéma des années 30, avec Giono et Pagnol, y puisaient déjà certains de leurs thèmes. En effet, le poids des handicaps (population âgée, éloignement des grands centres urbains, difficultés d'accès) qui affectent ces zones, rend leur redéveloppement hautement hypothétique. Aux handicaps objectifs, s'ajoute une dégradation de leur image : il suffit d'annoncer que l'on est originaire des confins de la Lozère et de la Haute-Loire pour que le sourire vienne aux lèvres. Une telle image ne peut que décourager les investisseurs potentiels. Aussi, progressivement, chacun (élus, administrations...) reconnaît la situation. Mais nul n' imagine de solution de développement local, si ce n'est, là où c'est possible, de jouer la carte du tourisme qui permet de maintenir un réseau de services, évitant ainsi l'anémie complète de ces pays.

Sans aucun doute, la menace qui s'est abattue sur les zones rurales pèse également sur les zones sinistrées. Cependant, le pire n'arrive pas toujours, fort heureusement. Avant d'examiner les chances de redéveloppement, il convient de bien mesurer les conséquences du sinistre non plus seulement sur le revenu ou sur les mouvements de la population, mais sur son état d'esprit, condition importante du redécollage.

\*

\* \*

*Les tensions, masquées dans un premier temps par les mesures sociales, sont éliminées plus par un courant d'émigration que par une brusque décharge de violence... L'émigrant-type est jeune et plus qualifié que la moyenne. Il part vers le soleil ou vers une grande métropole à la recherche d'un emploi. Ces mouvements de population posent le problème de l'avenir. Sur une longue période, ils signifient qu'aux déserts ruraux de notre pays, s'ajouteraient des déserts industriels.*

### II-3) LA RELATION AVEC L'ENTREPRISE :

Après avoir montré comment le sinistre se répercute sur les revenus, puis comment il pousse à partir, il s'agit ici d'aborder ses effets sur l'état d'esprit d'une zone. Nous rangeons sous ce terme tout ce qui a trait aux relations avec l'entreprise, avec le travail et aussi avec l'avenir, conditions fondamentales d'un redéveloppement économique durable. Nous ne savons pas dans quelle limite ces paramètres se mesurent, mais toujours est-il que nous n'en avons trouvé que peu de mesures. Aussi, davantage que sur des données statistiques, cette partie s'appuie sur des témoignages que nous avons recueillis directement ou non, et sur les impressions qui sont les nôtres ou celles des personnes chargées du reclassement que nous avons rencontrés. A la lumière de ces fragments de preuve, de ces indices, comment évolue l'état d'esprit des habitants d'une zone au cours d'un sinistre ?

#### *Avant*

Avant la catastrophe économique, règne la grande entreprise. Grande, il faut le rappeler, non d'une façon absolue, mais par rapport à l'emploi total de la zone. L'annexe 2 est le témoignage d'un lamineur lorrain. Y résonne cette phrase terrible : " L'usine c'était la vie". Il nous montre, en effet, comment l'usine entourait chacun d'un cocon protecteur, comment elle encadrait les hommes tout au long de leur vie. Elle servait d'abord de terrain de jeu, puis procurait école et terrains de loisirs, puis fournissait un travail. Elle possédait même l'église. L'ouvrier n'échappait donc jamais au cocon protecteur, sinon au cours de son service militaire, autre lieu protégé. Il se moultait d'autant plus facilement dans cet abri qu'il était un déraciné (immigré de l'étranger ou de la campagne) ou que ses parents s'y étaient coulés avant lui. Certes le cas des grandes entreprises minières et sidérurgiques est un cas extrême, issu tout droit du paternalisme du siècle dernier où l'usine et la mine possédaient tout jusqu'aux logements. Ailleurs, le degré d'encadrement est moindre. Mais la présence d'un gros pourvoyeur local d'emplois depuis longtemps fait que, de génération en génération, on travaille dans la même entreprise. Ainsi pour les chantiers navals NORMED, fin 1987, 54% des salariés de la Seyne ont un frère ou un père qui travaille ou a travaillé aux chantiers (*Etude sur les salariés en conversion dans les chantiers navals*, A. Brygoo et F. Brun, Centre d'études de l'emploi, 1987). La proportion s'élève même à 58% à Dunkerque. Au fil du temps, s'est imposée une mentalité de permanence et de travail collectif. Le sens de la collectivité apparaît à

travers le sport favori des zones d'industries traditionnelles, qu'il s'agisse de Liverpool ou de Saint-Etienne : le football. On est ensemble pour jouer, pour supporter, voire pour se battre. Le sens de la permanence est illustré par une certaine insouciance : ce n'est pas la première fois que l'usine est en crise ; jusqu'ici une commande publique ou une reprise subite sont arrivés au bon moment : pourquoi s'inquiéter?

Le débouché assuré dissuade toute prise de risque. Il crée aussi une relation spécifique avec la formation. Une mère d'ancien salarié, à la Seyne, déclare : "pour les garçons, s'ils ne travaillaient pas bien à l'école, ce n'était pas un problème. On savait qu'ils pouvaient faire l'école des chantiers, avoir un bon diplôme et travailler tout de suite aux chantiers. Pour les filles, c'était différent. Il fallait les pousser un peu pour arriver au BEPC". Selon des témoignages recueillis lors de nos entretiens, à l'absence de nécessité pour continuer des études s'ajoutait parfois une vision de la société en classes. Aller au lycée, c'était trahir la classe ouvrière. Devenir ingénieur condamnait à émigrer. Les relations hiérarchiques étaient telles qu'un ingénieur ne pouvait commander ses anciens camarades de jeu. A part cette perception de la société en classes, cette mentalité fortement collective et de permanence n'est pas sans rappeler la relation des agriculteurs à la communauté et à la terre nourricière. Souvent, elle en est d'ailleurs issue: combien sont passés directement des champs, qu'ils soient polonais ou auvergnats, aux rythmes de l'usine ou de la mine ?

### *Pendant*

Faut-il pousser l'analogie plus loin et prédire le même avenir aux zones d'industrie traditionnelles qu'aux zones marquées par l'exode rural ? Non, en tout cas pas en s'appuyant sur cet argument. En effet, dans le cadre de l'exode rural, le sinistre a été dilué sur un siècle et la transition s'est opérée sans chômage, à l'exception des années 30. Aussi, jusqu'à très récemment, l'état d'esprit de nos campagnes était resté le même. Le sinistre industriel est au contraire marqué par sa brutalité, en contraste avec la mentalité de permanence. Ainsi, à la NORMED, après la première vague de licenciements, au début de 1984, 51% des licenciés ne s'y attendaient pas et 11% le croyaient sans pour cela vraiment y croire. L'étude sur la Seyne et Dunkerque montre également l'effet de surprise lié à l'ancienneté : "A mon âge, avec quinze ans d'ancienneté, vous pensez si je m'attendais à ça". Un autre déclare : "J'ai ressenti une énorme injustice, après toutes ces années passées aux chantiers, j'ai ressenti de la haine, j'ai eu envie d'aller y mettre le feu, de tout brûler". L'idée de permanence (l'ancienneté) fait donc place à un sentiment de désarroi parfois violent (le feu) devant ce

qui est ressenti comme une injustice. L'idée de collectivité est, elle aussi, battue en brèche : "Je suis déçu, je pensais qu'il y aurait une réaction plus solidaire, c'est ça qui m'a mis mal aussi". En effet, il est rare qu'un sinistre soit total, que toute activité cesse. De plus, toujours, les licenciements ont lieu par vagues successives. Il y a donc ceux qui partent et ceux qui restent. Quels qu'aient pu être les critères de choix, les premiers ne comprennent pas pourquoi ils ont été choisis : règlement de compte personnel ou syndical sont évoqués. Ces idées sont d'abord celles des licenciés, puis elles diffusent dans l'ensemble de la société. A Longwy, la fermeture de la sidérurgie est perçue comme un sacrifice. Des raisons politiciennes, au mauvais sens du terme, sont évoquées. Le Ministre de l'industrie de l'époque, dit-on, aurait préféré conserver tel ou tel site en fonction de son implantation électorale.

### *Après*

" Sens de la collectivité et impression de permanence" sont donc remplacés par " Sentiments d'injustice et de sacrifice". L'étape suivante du processus sera la prise de conscience de l'inéluctabilité et de l'irréversibilité du sinistre. Entre 1984 et 1985, le nombre de jours perdus pour cause de grève dans le Nord-Pas de Calais est divisé par six. A Longwy, le maire communiste a cédé son fauteuil à un maire issu de la majorité gouvernementale, en mars 1989. Cette mutation s'explique sans doute par les mesures sociales qui amortissent le sinistre (voir II-1). A cela s'ajoute l'évolution de certains syndicats. La nomination de M. Chérèque comme préfet, commissaire de la République délégué, chargé du redéploiement industriel en Lorraine, en est le signe le plus éclatant. Il faut cependant se garder de tout simplisme. Dans le Val d'Allier, la présence d'un syndicat dur explique la mobilisation qui a accompagné l'annonce de la fermeture et dont subsistent les slogans accusateurs sur les ponts et autres ouvrages d'art de la région. Même si ce syndicat n'a pas encore accompli son aggiornamento, le rachat du groupe en faillite par VALEO et donc le changement de direction rendit chacun conscient que la fermeture des usines était inexorable. Aussi, les dernières réductions d'effectif en 1986 se sont déroulées dans le calme. L'histoire ouvrière de la zone joue aussi un rôle. Ainsi, à Saint-Nazaire, un bon connaisseur du lieu nous a parlé d'anarcho-syndicalisme. Aussi, la situation des chantiers n'étant pas encore stabilisée, chaque réduction d'effectif fait la une de la presse par la quasi-insurrection qu'elle déclenche : le sinistre n'est pas encore accepté...

La perception de l'avenir fait aussi partie de l'état d'esprit et conditionne l'adhésion de la population aux projets qui sont mis en

place. Beaucoup voient les choses en noir. Ainsi, à la question "Que pensez-vous de l'avenir de la NORMED ?", un ancien salarié répond : "Et vous, que pensez-vous de l'avenir de la France? NORMED c'est comme le reste de l'économie française. Maintenant, je suis en formation et au bout de 24 mois, si je n'ai pas trouvé de travail, il me reste l'espoir de terminer clochard". Cependant, 35% des licenciés de la NORMED pensent que les chantiers perdureront et 21% qu'ils assureront l'avenir économique de la Seyne et de Dunkerque, en se transformant en annexe de l'Arsenal, voire en complexe touristique ou même en musée. Là où le sinistre est total — quasi-disparition de l'activité dominante, comme à Longwy par exemple — l'avenir est pensé comme passant par une grande implantation industrielle qui prendrait la place de l'ancienne et se coulerait ainsi dans le moule d'habitudes laissé vide.

\*

\* \*

*L'émigration est une façon d'accepter le bouleversement économique. Sans préjuger de ses effets sur l'économie française dans son ensemble, l'émigration n'est hélas guère porteuse d'avenir pour les zones sinistrées... Leur futur passe par accepter et rester. Cela représente une véritable révolution des mentalités. Avant la crise, la grande entreprise par son omni-présence, pèse sur chacun. Aussi quand la crise survient, le sentiment de colère et d'injustice est général car nul n' imagine l'économie locale sans la grande entreprise. Au stade suivant, la crise est reconnus inéluctable. Mais le fantôme du passé bouge encore: la majorité revendique une nouvelle grande entreprise...*

## Avant-propos aux chapitres III, IV et V

Les chapitres précédents montrent comment, malgré l'ampleur des bouleversements économiques et sociaux, aucune explosion sociale n'a eu lieu. Maintien (partiel) de la demande effective, régulation par l'émigration expliquent cette situation, mais posent la question du redéveloppement des zones sinistrées. Ce redéveloppement doit s'effectuer sous une contrainte importante: la mentalité collective marquée tant par le passé que par le sinistre.

Les trois chapitres qui suivent se proposent d'inventorier les actions envisageables pour éteindre et non plus seulement étouffer le sinistre. Le chapitre III aborde le développement par le grand. A la manière d'un cristal qui croît selon des axes privilégiés, ces mesures visent à un développement harmonieux de l'économie locale autour de secteurs industriels choisis d'avance ou bien autour de grands projets d'infrastructures. Le chapitre IV, quant à lui traite du développement par le petit. Pour revenir aux sciences naturelles, l'image qui convient ici est celle du vivant. Comme un tissu organique croît par le renouvellement incessant de ses cellules, la croissance du tissu économique est perçue comme résultat de la création et du développement ou de la disparition d'entreprises. Sélection darwinienne et turbulence, et non plus ordre cristallin. Le chapitre V pose la question non plus du développement quantitatif, mais qualitatif: la formation. A cette question, plus qu'une réponse globale qui sort de l'objet ici poursuivi, nous rapporterons quelques solutions originales que nous avons observées.

## CH. III: LES GRANDS PROJETS STRUCTURANTS

Les différents acteurs, locaux, administratifs et politiques sont conscients des limites des actions décrites précédemment qui ne règlent le problème qu'à court terme. En effet, ces premières mesures, qui ont pour but principalement d'éteindre l'incendie, prennent la forme de plans sociaux renforcés, c'est à dire traitent de l'avenir des hommes qui ont subi les restructurations. mais cela ne suffit pas pour traiter le problème plus général de l'avenir du site sinistré. Car les suppressions d'emploi massives mettent en jeu l'équilibre économique, social et démographique du lieu, au delà des salariés qui ont perdu leur emploi. On attend donc des pouvoirs publics qu'ils assurent cet avenir et ceux-ci vont donc s'employer à redonner espoir à la population locale qui est d'autant plus inquiète qu'elle dépendait plus fortement de l'entreprise en cause. Pour cela, les intervenants vont privilégier les actions ayant une portée symbolique importante. Nous avons nommé ces interventions: les grands projets structurants. Structurants car, au delà de leur aspect symbolique, leur vocation économique est de briser des obstacles au redeveloppement. Ces projets sont de trois sortes : les grandes implantations industrielles de remplacement, le désenclavement de la région et les actions sur le cadre de vie.

### III-1) LA GRANDE IMPLANTATION

Lorsqu'une grande entreprise a fermé ses portes ou supprimé une partie de ses emplois, la première idée venant à l'esprit pour

réparer les dommages est de remettre une nouvelle grande entreprise ou plusieurs entreprises de taille moyenne à la place de la précédente. C'est ce que souhaite la population locale et ses représentants. Nous avons pu nous en rendre compte à Longwy par exemple, six ans après les derniers grands licenciements de la sidérurgie. Ce type d'action de par sa nature peut être qualifié d'exogène car il s'agit d'une solution apportée, les acteurs locaux étant passifs. Elle a pour avantage d'avoir une forte valeur symbolique car elle montre à la population qui doute d'elle-même que la solidarité nationale s'exerce en sa faveur et qu'elle a suffisamment d'atouts pour attirer d'autres entreprises.

Mais, pour que la grande implantation soit un outil efficace de développement, il faudra qu'elle structure le tissu économique local. C'est à dire qu'elle aide à se développer un pôle de compétence autour d'elle qui prendra la forme de P.M.E sous-traitantes au début, qui dans le meilleur des cas se développent sur d'autres marchés par la suite. De telles situations ont existé où une grande entreprise a développé le tissu économique local. L'industrie de pointe toulousaine doit sa prospérité à l'installation d'industries aéronautiques à Toulouse pour des raisons stratégiques : il fallait l'éloigner autant que possible des frontières sensibles. Cette implantation volontariste a eu un effet réellement structurant car, en plus des emplois créés directement, elle a induit une dynamique de PME sous-traitantes dans des techniques de pointes qui se sont créées. Certaines ont beaucoup crû. On peut citer le cas "idéal" de l'entreprise Micro-Turbo à Toulouse qui faisait au départ 90% de son chiffre d'affaires dans l'aéronautique toulousaine et qui s'est tellement bien diversifiée qu'elle n'en fait plus que 10% actuellement. D'autres cas de greffes ayant bien pris peuvent être donnés. Il s'agit de Citroën à Rennes, Merlin-Gérin à Grenoble, IBM à Montpellier où ces grandes entreprises ont été un catalyseur pour la croissance locale.

Cependant la greffe ne prend pas toujours. Comme nous l'avons déjà dit il s'agit d'une action exogène. Il y a bien longtemps Turgot dans l'article "foire" de *l'Encyclopédie* distinguait foire et marché: la première est agent de développement alors que le second n'est que lieu de rencontre. De la même manière, le risque est grand que la nouvelle entreprise ne soit considérée que comme une nourricière, à l'image de la précédente, confortant la mentalité d'une population habituée à être prise en charge et peu encline au dynamisme entrepreneurial. Dans ces conditions, l'entreprise nouvellement implantée non seulement ne structurera pas mais risque d'avoir du mal à subsister dans une économie en perpétuelle évolution. Le cas de l'Ecosse le montre. Dès le début des années soixante l'Ecosse vivait une situation économique très difficile qui avait d'importantes conséquences sociales et démographiques. Le taux

de chômage était deux fois supérieur à celui de l'Angleterre et l'on assistait à d'importantes migrations vers le Sud. Le gouvernement britannique de 1960 à 1975 prit la situation à bras le corps en mettant en place une politique lourde de développement régional qui se situait autour de trois axes. Une priorité était donnée à la recherche des gros projets industriels. Des subventions à taux élevés étaient octroyées. De grandes zones industrielles étaient aménagées. Cette politique était lourde non seulement par le type d'actions favorisées mais aussi par les moyens qui lui étaient consacrés. Les résultats furent significatifs car environ cent mille emplois furent négociés. Négociés ne voulant pas dire créés, car il s'agit principalement de redistributions géographiques et non de créations ex nihilo, le bilan étant au niveau national quasiment nul. Mais au début des années soixante-dix plusieurs défaillances de grande ampleur survinrent chez les nouveaux implantés ( dans l'automobile entre autres ). De plus, on compta peu de créations d'entreprises induites par la présence des grandes implantations. On peut prendre l'exemple du secteur électronique où trois cent entreprises avaient été implantées ne donnant lieu qu'à très peu d'essaimage, d'après une étude de l'OCDE. Tout ceci a amené le gouvernement à redéfinir sa politique de développement écossaise qui a maintenant changé radicalement de cap. Les nouveaux objectifs sont maintenant de conseiller les PME, de réhabiliter les sites et de faire du " marketing " pour promouvoir l'image de l'Ecosse.

Les limites de cette politique lourde de grandes implantations résident aussi, et cela est de plus en plus vrai, dans le fait qu'il y a peu de projets de nouvelles implantations et quand il y en a, le choix de la localisation se fait en partie sur des critères industriels. On peut regarder pour cela le cas d'un des projets les plus récents en France, celui de l'usine Péchiney à Dunkerque. L'aluminium étant un métier de pondéreux, les considérations de logistique sont particulièrement importantes. L'alumine est importée par bateaux, l'usine de laminage se trouvant à Neuf-Brisach, accessible par voie d'eau et le procédé de fabrication par électrolyse étant fort consommateur d'électricité, il n'y avait que quelques sites possibles. Celui de Dunkerque a finalement été jugé le meilleur.

Il y a donc peu de projets complètement mobiles, on dit aussi "internationalement mobiles". Cette rareté de l'offre, provoque des politiques de recherche d'implantations à tout prix comme le montrent l'annexe 12 et le tableau suivant.

Tab. III-1 : Plafonds<sup>1</sup> des aides à la localisation dans les pays de la CEE en 1985

PAYS	PLAFONDS EN %
BELGIQUE	15 à 20
DANEMARK	16,9 à 25
FRANCE	15,7 à 37,5
GRECE	21,5 à 41,5
ITALIE	7,2 à 76,8
IRLANDE	42,5 à 63,3
LUXEMBOURG	20
PAYS - BAS	10 à 20
RFA	8,31 à 20,9
ROYAUME - UNI	20 à 75

Notre pays est mal placé en termes de taux d'aides maximum et la dotation de ces aides est moindre qu'ailleurs. Ainsi en R.F.A. le budget des aides à la localisation atteignait 570 millions de DM en 1988 soit sept fois celui de la prime française d'aménagement du territoire (250 millions de francs en 1987 et moins en 1988). Cette compétition à l'attraction de projets a des effets pervers. Il s'agit des aides versées pour attirer des entreprises tourne vis japonaises ou coréennes (voir l'annexe 9). Ces implantations sont accueillies à bras ouverts par les responsables de la reconversion, dans une logique strictement locale. Pourtant, elles peuvent avoir des conséquences graves pour l'industrie nationale. Ainsi, le directeur général de Moulinex redoute de devoir fermer une usine de fours micro-ondes qui emploie 400 personnes en Normandie, en raison de l'implantation d'une unité de 200 personnes

<sup>1</sup> Ces aides sont proportionnelles à l'investissement. Le niveau du plafond dépend des régions: il y a ainsi une fourchette pour chaque pays.

par Daewoo à Longwy qui "produira" malgré cet effectif minime 500 000 fous en 1989...

La politique du redéveloppement par les grandes implantations présente donc des apparences flatteuses, ce qui explique l'attarait qu'elle exerce sur les élus, les pouvoirs publics et la population. En effet, comme nous l'avons vu dans le deuxième chapitre, elle correspond aux aspirations profondes de la population qui souhaiterait une nouvelle entreprise nourricière. Elle est d'autre part exogène donc pouvant se faire n'importe où et potentiellement efficace car devant créer beaucoup d'emplois. Or, nous avons vu que derrière ces apparences flatteuses se cachent plusieurs problèmes. Qualitatif d'abord, car les emplois ainsi recréés sont peu qualifiés car adaptés au marché du travail local. Quantitatif ensuite car les mille ou deux mille emplois créés ne sont pas à la mesure des dizaines de milliers qui ont été perdus (150.000 dans le bassin houillier du Nord ), même si l'on peut espérer que cela induira un développement local, l'expérience montrant que ce n'est qu'hypothétique. En conclusion il ne s'agirait pas de refuser un implantation car elle apportera toujours quelques emplois pendant quelques années, mais il ne faut pas en attendre monts et merveilles en particulier car elles ne sont pas à la mesure du problème.

### III-2) LE DESENCLAVEMENT

Un deuxième type de grands projets dit structurant est le désenclavement. Dans notre pays, ce thème a une dimension passionnelle, accumulation de rancoeurs qui remontent parfois jusqu'au Second Empire avec les décisions de tracé des lignes de chemin de fer. Il semble concerner toutes les zones, mais avec des caractères très divers. En Lorraine, se pose notamment le problème de Longwy. C'est une ville au fond d'une vallée, au coeur d'une zone rurale. Elle naquit de la sidérurgie et elle était donc bien desservie par chemin de fer pour le transport des pondéreux. En 1984, la fermeture quasi totale des installations sidérurgiques a déclenché des troubles sociaux. Un sentiment d'isolement prévalait alors à tel point qu'à la manière des naufragés, les sidérurgistes avaient installé un gigantesque "S.O.S." clignotant sans relâche au dessus de Longwy. C'est donc sous la pression de l'urgence que les pouvoirs publics décidèrent de relier Longwy à Metz par une autoroute prolongée vers le Luxembourg pour montrer que la ville n'était pas abandonnée.

Dans le cas du Val d' Allier (arrondissements d' Issoire et de Brioude), le désenclavement va s'opérer par la mise à quatre voies de la RN 9, axe nord-sud. Nos interlocuteurs sont unanimes pour affirmer que cela va amorcer une dynamique de développement économique. Cependant, en restant dans la même région, l'Auvergne, un sondage sur 159 entreprises situées dans la zone de montagne (la plus enclavée) montre que 30% considèrent leur localisation comme un avantage, 40% sans incidence sur leur activité et 30% comme un handicap. L'isolement est cité comme un avantage car il fidélise le personnel, ce qui favorise une bonne ambiance de travail, et permet de conserver les gens formés par l'entreprise. Pour peu que les coûts de transport des produits et des matières premières soient faibles devant la valeur ajoutée, il est donc tout à fait concevable que l'isolement bénéficie à l'entreprise. Ce que montre ce sondage, ce n'est pas bien sûr qu'être isolé est un atout mais que le développement industriel d'une zone est possible, même si elle n'est pas reliée par autoroute à toutes les métropoles françaises.

Ce qui pousse à réclamer le désenclavement se situe au delà d'une logique strictement économique. C'est une aspiration profonde de la population. En dehors des aspects symboliques évoqués plus haut, ce désir correspond à une promotion des modes de vie urbains en des lieux où ils ne se trouvent pas (les zones rurales, les cités ouvrières...). Les populations réclament un meilleur accès aux services en tous genres qu'offre la ville (santé, commerce, loisirs...). De ce point de vue, le désenclavement est à double tranchant. Certes, dans la même logique que l'amélioration de l'urbanisme, il peut favoriser l'implantation d'entreprises en offrant de meilleurs services à la population pour les cadres et les dirigeants de la nouvelle installation. Mais il va aussi accélérer les processus d'émigration, en permettant de trouver dans un premier temps un emploi au loin, tout en rentrant chez soi fréquemment. Puis dans un second temps, il apparaît plus commode de déménager sa famille, plutôt que de rentrer tous les soirs.

Ainsi désenclaver reviendrait à accélérer le gonflement des métropoles urbaines. Cela est ressenti dans certaines villes des Vosges dont les élus ne sont pas favorables au désenclavement redoutant la désertification à terme de la ville. Il est intéressant aussi de remarquer que quand le désenclavement se fait, il ne se fait pas toujours avec des critères d'efficacité économique mais correspond à une logique administrative. Là encore le désenclavement des Vosges en est un exemple. Les Vosges appartenant administrativement à la région Lorraine; leur désenclavement se fait vers Nancy et Metz alors que de l'avis de presque tous les chefs d'entreprise concernés, nous avons eu l'occasion de faire une enquête téléphonique à ce sujet, c'est

vers la plaine d'Alsace et donc l'Allemagne que l'on devrait les orienter.

Cette aspiration de chacun à se rapprocher des grands centres urbains trouve sa concrétisation par les mécanismes du jeu politique. En effet, celui qui pourra apparaître comme le père d'une amélioration de la qualité de vie qui frappe la vue de ses électeurs aura certainement un avenir politique meilleur que celui qui tenterait d'expliquer que les deniers publics seraient employés pour autre chose à meilleur escient. Aussi les revendications des élus font une large place aux infrastructures de communication. On peut prendre comme exemple la répartition des crédits dans les contrats de plan Etat-Région qui ont été négociés à la fin de 1988 et au début de 1989. Ces contrats ont été conçus en 1984 dans le cadre de la décentralisation, pour permettre aux régions de faire face à leurs nouvelles charges, en particulier en matière d'aménagement du territoire. Le développement des communications (notamment les routes) se verra attribuer pour la période 1988-1992 la somme de 23,2 milliards de francs ce qui représente 45% des montants contractualisés. A titre indicatif, le développement économique et l'emploi ne représentent que 8 milliards soit 15% du transfert total.

Dans les périodes difficiles de sinistre industriel, face à des situations où selon des responsables du maintien de l'ordre, on a frôlé l'insurrection, le gouvernement a dû montrer, de façon éclatante aux yeux de l'opinion publique locale et nationale, qu'il intervenait. Pour faire diminuer ces tensions, outre des mesures sociales, il fallait montrer que la zone sinistrée n'était pas abandonnée. Quoi de plus symbolique que d'annoncer le déblocage de crédits pour la construction d'un nouvel axe routier. Il y a là un consensus total entre toutes les parties : population, élus et gouvernement.

Mais, le désenclavement qui monopolise beaucoup d'attention et de passions ainsi que de crédits représente un traitement essentiellement affectif et symbolique des sinistres industriels, son impact économique n'étant ni recherché (sinon dans les discours), ni prouvé.

### III-3) LE CADRE DE VIE

Le cadre de vie des zones sinistrées est touché de deux façons. Il l'est d'abord par la présence de friches industrielles, comprendre les anciens hauts-fourneaux, puits de mines, halles de stockage... Il l'est aussi par le fait que la grande entreprise, dans

certains cas, avait développé elle-même et possédait les réseaux d'équipement public, prenant à sa charge la conception et la construction des installations : logements, rues, stades, églises, écoles...

La logique des interventions pour l'amélioration du cadre de vie de ces zones est assez semblable à celles qui vantent les mérites du désenclavement. Il s'agit d'améliorer les prestations offertes aux entreprises, soit directement en réalisant une zone industrielle pratique ou une pépinière d'entreprise, sur d'anciens terrains industriels par exemple, soit indirectement en étant attractif pour plaire aux chefs d'entreprise ou à l'investisseur en proposant un cadre agréable et de nombreux services à la population donc aux employés de l'entreprise. L'expérience montre que ce genre de critère de décision a une importance, pour les Américains en particulier, qui sont habitués à de belles zones industrielles comme celles que l'on peut voir le long de la route 128 autour de Boston ou dans la Silicon Valley. L'image de marque esthétique est d'autant plus à soigner que la région dans laquelle on se trouve a mauvaise réputation : la Lorraine et le Nord ont des handicaps en ce sens liés à une image terne des régions industrielles anciennes. Un contre exemple de cette logique est le cas de Villerupt où la municipalité a refusé que les friches de la sidérurgie soient détruites pour qu'il reste à la postérité un symbole des méfaits du capitalisme. Cette logique extrémiste est d'ailleurs fortement contestée sur place surtout le temps passant car, dit-on, " les symboles c'est bien, mais les emplois c'est mieux ".

### *Les friches*

Il s'agit de la manifestation physique du sinistre économique. Après la fermeture d'un site, les installations industrielles inutilisées rouillent doucement. Elles peuvent même constituer un danger pour l'environnement (infiltration de substances nocives, par exemple). Elles sont parfois situées en milieu urbain et rappellent alors aux habitants le passé révolu, la main mise de l'usine sur la ville. Ceux qui voudraient s'installer découvrent ces constructions rarement esthétiques, et le plus souvent couvertes de poussières, accumulation de décennies d'exploitation.

Traiter les friches est donc une nécessité. Le problème n'est pas nouveau mais jusqu'ici, les municipalités et le marché (valeur foncière des terrains) l'ont assumé. Ici, une implication des pouvoirs publics s'est avérée indispensable. D'une part, l'ampleur des friches le justifie : 20 000 hectares dont la moitié en Nord-Pas-de-Calais. D'autre part, ces terrains se situent sur des communes appauvries souvent complètement atrophiées par la présence d'une grande entreprise qui

prenait en charge une grande part du rôle normalement dévolu aux communes.

Que faire des terrains vagues et des halles vides ? Bien peu pourront conserver une vocation économique : un rapport (*Rapport Lacaze*, La documentation française, 1986) estime cette part à 10%. En effet, en matière de zones industrielles, il y a déjà pléthore de l'offre; bon nombre de zones industrielles aménagées dans les années 70 sont toujours vides. Les neuf dixièmes restants sont destinés au verdissement : tout casser, puis planter des arbres. Une expérience anglaise montre d'ailleurs comment cette reconversion des paysages peut prendre la forme d'une reconversion sociologique : associer les préretraités du site à la plantation d'arbres, exorcisant ainsi le passé.

Entre 1984 et 1987, 1 200 hectares ont été reconvertis. Cette action a porté en priorité sur les sites pouvant conserver une vocation économique (700 ha), elle représente un effort financier de 500 MF sur trois ans consenti moitié par l'Etat, moitié par les collectivités locales. Depuis le FEDER s'y est associé pour une part équivalant à celle de l'Etat (150 MF par an).

### *L'habitat et l'urbanisme*

Là où une grande entreprise était implantée, son poids dans la vie collective des hommes impose de véritablement réinventer la ville. En effet, la grande entreprise assurait la conception, le financement et la gestion de la plupart des réseaux d'équipement publics. Or, les réseaux de services publics ou privés sont indispensables pour bien accueillir des entreprises nouvelles. Les améliorer est donc un facteur de réussite des implantations volontaristes, des exemples a contrario le prouvent.

Dans les zones minières, les houillères possèdent une grande part du patrimoine immobilier, ce qui renforce leur emprise sur la vie sociale. Entre 1972 et 1986, le GIRZOM (groupe interministériel pour la restructuration des zones minières) a dépensé 1,6 milliards de francs pour rénover la voirie des cités minières, et pour améliorer les logements en vue de la céder aux communes. Mais beaucoup reste à faire. Cependant, les spécificités du régime minier assurent le maintien des revenus, et donc le soutien au commerce local, pendant encore une vingtaine d'années. Tel est donc le délai pour réinventer les villes minières.

Ailleurs, la marge de manoeuvre est moins grande. Pour la sidérurgie, en 1991-1992, les dispensés d'activité (salariés de plus de

cinquante ans en 1984, qui touchent néanmoins leur salaire intégralement) verront leurs revenus diminuer du fait de leur passage en préretraite. Cette situation est lourde d'incertitudes pour le commerce dans les zones sidérurgiques et impose un délai très court pour repenser la ville. Hors des régions minières ou sidérurgiques, le délai est encore moindre en l'absence de mécanismes institutionnels d'amortissement. Les communes prennent parfois le problème à bras le corps. Ainsi la ville de Saint Nazaire, de cité dortoir des salariés de la navale, cherche à acquérir une dimension plus urbaine, en donnant une impulsion à ses commerces. Pour cela, elle a construit un centre commercial au coeur de la ville, dans le but d'attirer les gens des environs pour faire leurs courses.

En 1986, le rapport Lacaze recommandait dans ce sens, de passer d'une stratégie défensive (le GIRZOM au début ne concernait que la voirie), à une stratégie offensive. Il soulignait ainsi la nécessité de traiter globalement tous les aspects de la conversion urbaine : commerce, industrie, urbanisme... Il ne sert à rien en effet de rénover les cités minières si, dans vingt ans, il n'y a plus personne pour les habiter. Aussi aujourd'hui, la DATAR affirme faire porter en priorité ses efforts, par les fonds qu'elle gère (le GIRZOM entre autres), sur les villes qui ont un avenir assuré comme les villes à beffroi, et celles où la reconversion économique a lieu.

Les contrats de plan pour la prochaine période (1988-1992) affirment aussi cette volonté des pouvoirs publics d'une reconversion globale. Ils mettent en place des politiques d'aménagement concerté du territoire (PACT), pour un montant de 11,9 milliards de francs sur quatre ans (soit 23% des transferts vers les régions) regroupant :

- L'animation des villes, en particulier le développement social des quartiers (DSQ) pour 300 MF par an.

- La reconversion matérielle des sites : le traitement des friches (150 MF par an), le GIRZOM...

- L'accompagnement de la conversion industrielle pour 60 MF par an.

Seul, le dernier point (moins du dixième du volume total) semble réellement nouveau ; pour le reste les crédits existaient déjà. De fait, force est de constater que les PACT ont plus un caractère d'annonce volontariste qu'un caractère d'engagement financier.

Les différents aspects des actions en faveur du cadre de vie étant présentées, nous allons comme pour le désenclavement, nous

pencher sur la logique politique en oeuvre. Une des caractéristiques de ces actions est la quasi unanimité qu'elles font auprès de la population. Qui pourrait se plaire d'un embellissement de sa ville surtout si le financement n'est pas municipal? D'autre part ces mesures sont dans le champ d'action privilégié des intervenants locaux comme les municipalités. C'est ce que les communes peuvent faire et leurs électeurs y sont sensibles : d'où les discours présentant comme nécessaires au développement économique les améliorations du cadre de vie.

Cependant, tous ceux qui prêchent dans ce sens ne sont pas dupes de leurs propres discours. Nous avons rencontré un maire qui nous a avoué détourner une partie des aides à l'urbanisme qu'il avait reçues pour aider des P.M.E qui voulaient s'implanter dans sa ville. Ce genre d'interventions lui avait semblé plus efficace malgré les réticences d'ordre idéologique (il est communiste) qu'il avait pu éprouver.

Pour finir, relevons un trait commun à ces trois types de grands projets qui se veulent structurants. Nous avons vu d'une part qu'ils répondaient tous à une attente de la population, sans pour autant avoir de justification strictement économique. Et que d'autre part, il s'agissait à chaque fois d'actions visibles au sens propre et donc d'interventions des acteurs institutionnels qui agissent dans leurs domaines naturels d'interventions, la politique industrielle macro-économique pour l'Etat, les schémas routiers pour l'Etat et les collectivités locales (conseils régionaux et généraux) et les infrastructures urbaines pour les municipalités. Il n'y a donc que pure logique dans ces interventions, chacun voulant faire ce qu'il sait faire. Mais si ces grands projets n'ont pas toujours les effets économiques escomptés par leurs partisans, ils ont cependant un impact sur l'état d'esprit des zones sinistrées, précisément dans la mesure où ils correspondent aux aspirations de chacun. L'annonce de grands projets au moment d'un sinistre a une portée symbolique qui contribue à faire baisser la tension et éventuellement redonner un espoir à la population démoralisée.



## CH. IV : LES PETITS PROJETS STRUCTURES

Après avoir abordé les grands projets structurants, il convient de s'intéresser aux petits projets structurés, et ce pour deux raisons. D'abord parce que structurant signifie que les grands projets ne se suffisent pas, mais qu'ils doivent induire une dynamique de développement de l'ensemble du tissu économique. Ensuite, aux tenants de la théorie du développement par le "grand" des années 60-70, s'opposent les partisans du développement par la base des années 80 (voir par exemple *Les apprentis sorciers du développement*, par S. Michailof, Economica, 1987, qui montre cette alternance pour les pays en voie de développement). Pour les pays en voie de développement, ce courant propose des théories comme celle des technologies appropriées. Dans nos pays, objet de cette étude, c'est la théorie de la PME championne.

### *La création d'emplois en Amérique*

Cette théorie repose sur des études comme celle de David Birch sur les Etats-Unis (*Job creation in America: How our smallest companies put the most people to work*, Free Press, 1987). Observant l'absence de corrélation à court terme entre créations d'emplois et données macro-économiques comme le déficit budgétaire ou les dépenses publiques de recherche-développement, il s'agit de proposer une explication micro-économique à la création d'emplois. Tout d'abord, un constat : entre 1970 et 1986 les Etats-Unis ont créé 30 millions d'emplois, alors que la structure en taille de leur tissu d'entreprises n'a pas changé (règle des quatre quarts). Tout au long de cette période, les emplois se répartissent à parts égales entre :

- les entreprises de 1 à 19 personnes,
- les entreprises de 20 à 99 personnes,
- les entreprises de 100 à 499 personnes,
- les entreprises de plus de 500 personnes.

Cette apparente stabilité masque un phénomène de turbulence, marqué par le renouvellement des entreprises de chaque catégorie. Ainsi les plus petites ont grossi. Par exemple, les entreprises entre 20

et 99 employés ont créé 17 millions d'emplois. Dans le même temps, certaines des plus grosses ont dû réduire leur effectif, voire disparaître. Ce bouillonnement, cette turbulence du tissu d'entreprises seraient à la base de la création d'emploi.

Ce processus de développement, plus biologique que minéral, suppose en effet l'apparition et la disparition incessantes de firmes. Des études montrent que les entreprises croissent en passant par des hauts et des bas et que les entreprises stables finissent par disparaître. Cet apprentissage par l'échec rappelle le vivant. Biologique est aussi ce processus de turbulence et bouillonnement à la différence de la croissance cristalline dans l'ordre. Biologique est, enfin, une croissance sans axe privilégié. A la différence d'une croissance minérale selon un ou plusieurs axes donnés (les industries industrialisantes<sup>1</sup>), les partisans de cette doctrine prônent une croissance spontanée. Ils soulignent volontiers que le débat entre secteurs est révolu : les secteurs les plus créateurs d'entreprises appartiennent aussi bien à la haute technologie qu'aux secteurs traditionnels (acier, bicyclettes...). Ils tournent aussi le dos au débat tertiaire/secondaire en observant les entreprises qui se sont le plus développées (success stories). IBM est-il un fabricant de machines ou un prestataire de services ? Dans les boutiques Mac Donald's, on fabrique ce que l'on vend...

A la lumière des résultats cités par ses partisans (USA : +30 millions d'emplois entre 1970 et 1986, Grande-Bretagne : +1 million d'emplois dans les PME de moins de 20 personnes entre 1982 et 1984), cette théorie est séduisante pour redynamiser les zones marquées par la restructuration des industries traditionnelles.

#### IV-1) LA CREATION D'ENTREPRISES

Elle est à la base du processus : pas de croissance biologique sans l'apparition incessante de nouvelles cellules. La création d'entreprises est d'autant plus importante pour les zones sinistrées qu'elles ont été marquées par de grandes entreprises. Elles sont donc caractérisées par un tissu de PME peu développé. Le sinistre a encore accentué ce trait. Beaucoup de PME étaient des sous-traitantes, aussi ont-elles été atteintes de plein fouet par le sinistre, souvent d'ailleurs avant la grande entreprise, celle-ci ayant préféré naturellement centraliser les commandes en baisse... Il est donc primordial de générer ou régénérer un tissu de PME, si on le considère comme la base de la croissance.

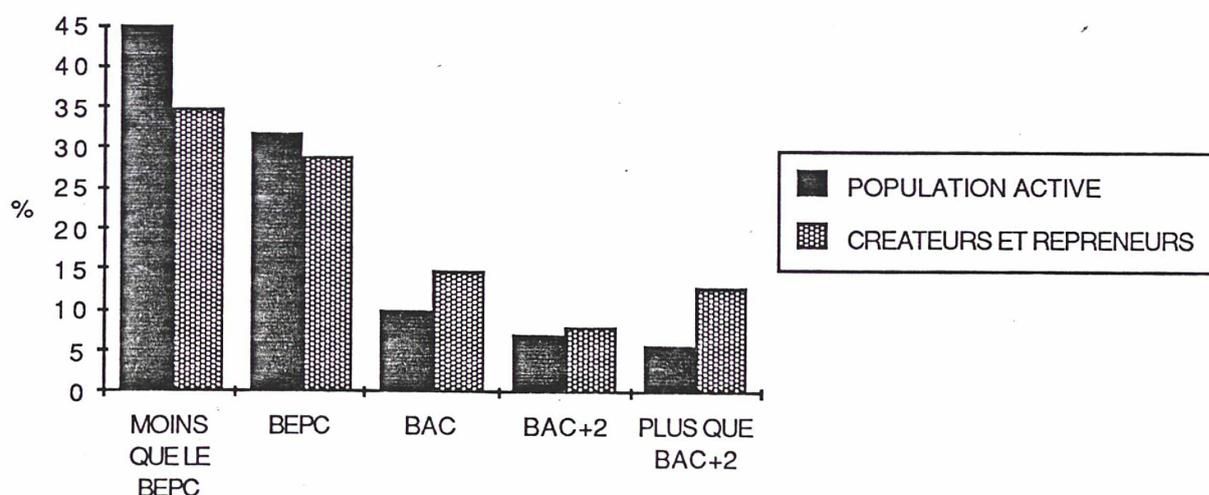
---

<sup>1</sup> Il s'agit d'un modèle de développement par l'implantation d'industries situées en amont des chaînes de production: sidérurgie, cimenteries... Elles doivent induire le développement de toutes les activités industrielles. Ce modèle fut appliqué sans succès par l'Algérie.

## La création d'entreprise comme conversion des hommes

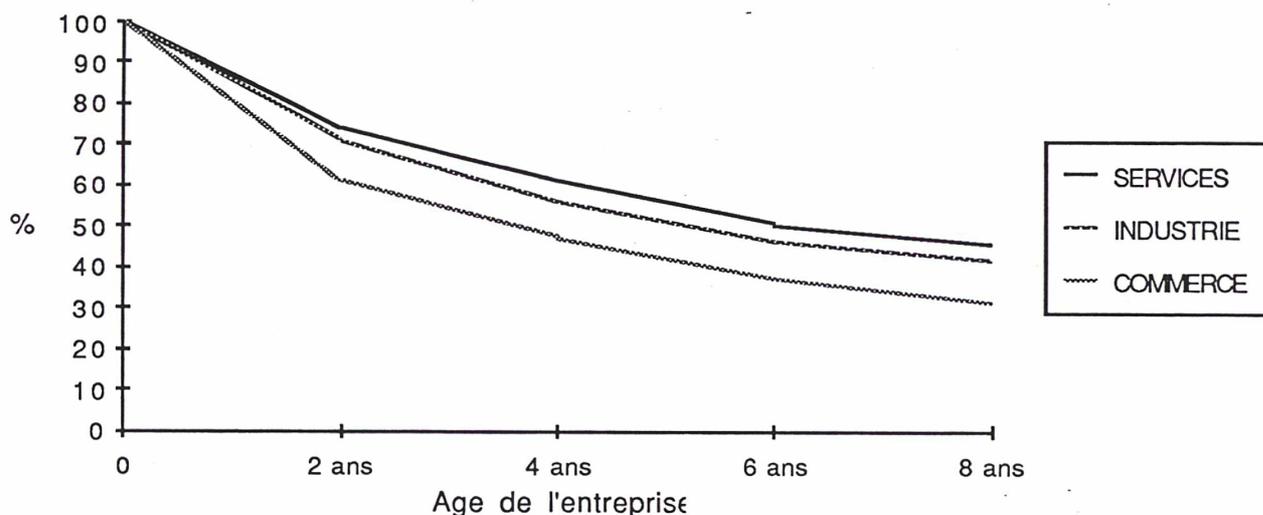
En 1987, la France a vu la reprise ou la création de 274 000 entreprises. Parmi elles, un peu plus de une sur cinq était créée ou reprise par un chômeur, selon le bilan de l'aide aux chômeurs créateurs d'entreprises (*Bilan de l'emploi 1987, Dossiers statistiques du travail et de l'emploi*, Ministère du travail et de l'emploi). La création d'entreprises est donc un mode de reclassement. Une étude de l'INSEE (*Economie et Statistique N° 215, novembre 1988, INSEE*) le confirme : la proportion des créateurs d'entreprises en 1986 atteint 14,5 pour mille pour les chômeurs, alors qu'elle ne dépasse pas 4,4 pour mille pour les autres actifs. La création-reclassement est la fierté, d'ailleurs légitime, des personnes chargées de reconvertir les anciens salariés dans les zones sinistrées. Ainsi, en Lorraine, un reclassé de la sidérurgie sur quatre a créé ou repris une entreprise. Si on considère la proportion d'entreprises créées dans l'année, la Lorraine est passée de la douzième place en 1981 à la quatrième en 1985 au classement régional. Ces chiffres heurtent l'image du créateur véhiculé par les médias : jeune, diplômé, porté sur la haute technologie. L'étude de l'INSEE déjà citée montre qu'en effet, si la propension à créer une entreprise augmente avec la formation, la plupart des entreprises sont créées par des personnes qui n'ont pas le baccalauréat, comme le montre la fig. IV-1 pour 1986.

Fig. IV-1 Répartition comparée de l'ensemble de la population et de celle des créateurs repreneurs d'entreprise en fonction de la formation initiale



Cependant, il convient d'insister sur la précarité de la création comme reclassement. La figure IV-2 montre comment, au bout de cinq ans, une entreprise sur deux a disparu.

Fig. IV-2 Entreprises survivantes, selon l'âge de l'entreprise et l'activité

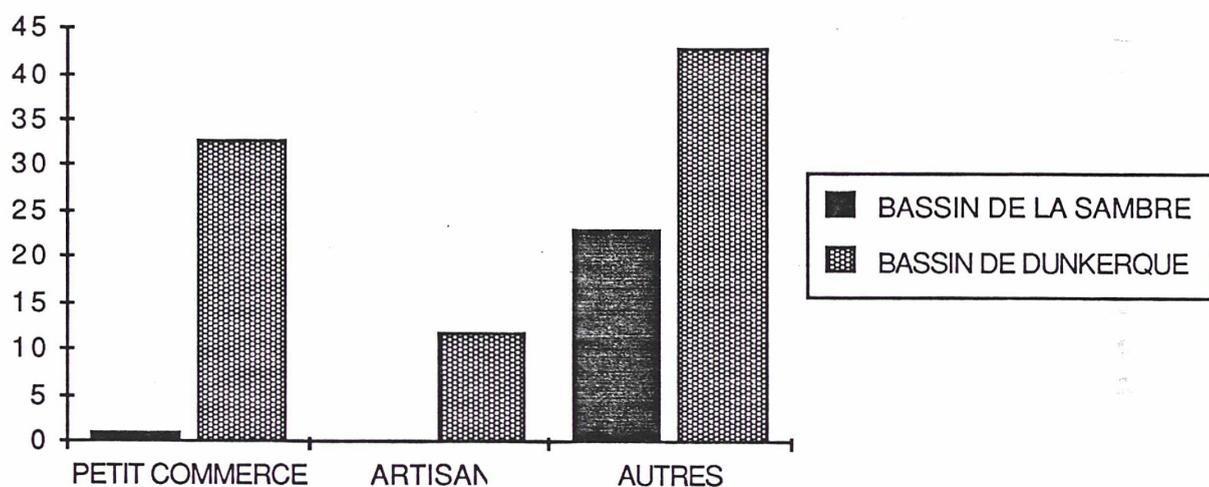


Si la Lorraine se classe bien en termes de taux de création, c'est au prix de la dix-neuvième place en termes de taux de survie au bout de deux ans. Parmi les échecs se trouvent un certain nombre de "faux échecs" : c'est la création d'entreprises pour retrouver le moral. L'entreprise fonctionne, mais le créateur préfère l'arrêter pour retrouver un emploi salarié plus conforme à son ancien statut, après avoir prouvé à lui-même et à son entourage qu'il est capable de réussir. De plus, il ne faut pas perdre de vue que les échecs d'entreprises correspondent à un phénomène de turbulence : simultanément des entreprises créées se développent. Un an et demi après leur naissance ou leur reprise, les entreprises emploient en moyenne trois actifs, selon l'INSEE. Si on prend en compte les échecs (30% au bout d'un an et demi), deux fois plus d'emplois sont créés que d'entreprises. Création d'entreprises signifie donc bien création d'emplois...

Si la création d'entreprises contribue ainsi au redressement national et au reclassement des licenciés, il ne faut pas perdre de vue notre propos : la création d'entreprises compense-t-elle les insuffisances du tissu d'entreprises, à savoir le manque de PME susceptibles de se développer ? La question n'est pas tant comme nous venons de le voir de savoir qui crée les entreprises, mais où et quelles entreprises ? L'essaimage des sidérurgistes lorrains montre que deux entreprises

créées sur trois se situent dans les secteurs du commerce-distribution ou de l'hôtellerie-restauration. Vue sous cet angle, la création-reclassement peut sembler bien futile : des bars-tabacs et des épiceries! A cela, nous objectons que, d'une part, il n'est pas prouvé que ces activités tertiaires de services à la population ne sont pas génératrices de richesses. Ce qui est plus préoccupant du point de vue du développement local, c'est que ces activités de service ne peuvent servir de levier. En effet, elles se localisent spontanément là où l'avenir de services à la population semble assuré. Ainsi, dans le cas de la sidérurgie lorraine, la moitié des essaimeurs quittent leur bassin d'emploi d'origine. La figure IV-3 compare les entreprises aidées par USINOR/SACILOR (création ou non) sur Dunkerque et sur le bassin de la Sambre.

Fig. IV-3 Répartition des entreprises aidées par SODINOR sur deux bassins d'emploi du Nord



La création d'entreprises de services à la population apparaît ainsi plus comme le résultat d'une dynamique que comme le ferment susceptible de générer cette dynamique.

### *La création d'entreprise comme une conversion des zones*

Un peu moins d'une entreprise sur dix créées par les sidérurgistes lorrains à une activité industrielle. Ce chiffre peut paraître normal: il est conforme à la proportion de créations d'entreprises industrielles au plan national. Mais le cas des reclassements de la sidérurgie lorraine peut sembler atypique si on le compare, non plus à la moyenne nationale mais aux bénéficiaires de l'aide aux chômeurs

créateurs d'entreprises, cas *a priori* plus proche de celui des reclassés-créateurs. L'étude publiée dans *le Bilan de l'emploi 1987*, déjà citée, signale que près d'une entreprise créée dans le cadre de l'aide sur cinq est industrielle. Deux explications nous semblent rendre compte de cette différence : la non reprise de "morceaux" de la grande entreprise et l'existence d'un écart entre les populations comparées (chômeurs et reclassés) en terme de mentalités.

La reprise de morceaux de la grande entreprise. Il semble en effet que, paradoxalement, certains sinistres induisent directement des créations d'entreprises. Dans le cadre de leur restructuration, les entreprises sinistrées se recentrent sur une activité et, de plus, externalisent un grand nombre de services comme le gardiennage. Ainsi, la restructuration de VALEO dans le Val d'Allier a-t-elle entraîné la création de cinq entreprises à partir d'ateliers qui ne correspondaient plus à la nouvelle stratégie de la firme : découpage de tôles, conditionnement, entretien de moules, petites séries... Ces cinq entreprises représentent aujourd'hui 150 emplois, à comparer avec les 1000 emplois détruits par VALEO. A Saint-Nazaire, des entreprises de peinture de navires, des bureaux d'études sont directement issus des chantiers navals. Dans le cas de la sidérurgie lorraine, un tel processus de création d'entreprises par externalisation ne s'est pas développé. En effet, en certains sites, la production s'est arrêtée totalement ou va le faire, aussi le développement de la sous-traitance là, n'a pas grand sens. De plus, s'il y a eu externalisation, elle a eu lieu par des structures de conversion comme ASCOMETAL Services (voir ci-dessus II-1) regroupant d'anciens salariés pour des tâches comme la manutention ou le ferrailage.

Un tel processus d'externalisation n'est pas propre aux entreprises sinistrées. Il concerne toutes les entreprises. Il s'inspire du modèle industriel japonais où les grandes entreprises entraînent une myriade de sous-traitants. M. Xavier Greffe dans son livre *Décentraliser pour l'emploi*, (Economica, 1989) en rend compte. Selon les tenants de ce mode d'organisation industrielle, la substitution de rapports contractuels à des rapports hiérarchiques favorise le développement local, d'une part en améliorant la compétitivité des entreprises, d'autre part en permettant aux entités externalisées de se développer parce qu'elles diversifient leur clientèle.

Hormis une moindre décentralisation, la moindre création d'entreprises industrielles par les sidérurgistes lorrains peut s'expliquer par le manque d'esprit d'entreprise. Cette remarque vaut d'ailleurs pour l'ensemble des zones sinistrées. La création d'entreprise n'est pas, comme on pourrait le croire, l'affaire d'un homme seul, nouveau héros des temps modernes, seul face à son destin et à un environnement agressif. Elle est plutôt le fruit d'une mentalité collective. Il faut

souligner l'importance du soutien moral que le créateur trouvera dans son entourage. Une étude de l'OCDE montre que 60% des chefs d'entreprise ont un membre de leur famille chef d'entreprise. Le bilan de l'aide aux chômeurs créateurs d'entreprise montre que le taux de survie des entreprises avec conjoint collaborateur est supérieur à la moyenne... La mentalité d'entrepreneur est donc collective, elle met en jeu des réseaux familiaux, religieux (les protestants dans les Cévennes) ou ethniques (la confection dans le centre de Paris). Or la mentalité collective, l'état d'esprit des zones sinistrées, tel que nous l'avons analysé précédemment (voir II-3), n'est pas favorable à la prise du risque inhérent à une création : sentiment d'injustice et mythe de la grande implantation salvatrice n'y incitent pas spécialement.

Sur le court terme, la création d'entreprise dans les zones sinistrées n'apparaît pas comme le signe ou le moteur d'une renaissance, qu'il s'agisse de la création-reclassement ou de l'externalisation.

\*  
\* \*

*En raison de leur passé, les zones sinistrées manquent d'entreprises de taille modeste, les seules qui créent des emplois aujourd'hui selon certains économistes. La création d'entreprises est un palliatif possible. Cependant, même si elle constitue un mode intéressant de reclassement d'anciens salariés, elle concerne largement plus le secteur des services à la population que d'autres secteurs plus porteurs d'avenir. Les quelques créations d'entreprises industrielles ou de services aux entreprises se limitent souvent au dépeçage de l'entreprise sinistrée. Un obstacle de taille s'oppose en effet à la création d'entreprises dans les zones sinistrées: la mentalité qui résulte de la présence d'une grande entreprise pendant des décennies...*

#### IV-2) LE DEVELOPPEMENT DES PME :

Contribuer au développement des petites et moyennes entreprises est un autre volet du développement économique par le petit. Il est d'ailleurs complémentaire plus que concurrent des créations d'entreprise précédemment évoquées. Une fois l'entreprise créée, son expansion, de même que celle des entreprises déjà existantes, générera de la richesse et donc des emplois. "Structurer" en parlant d'un grand projet désigne ce processus. Il s'agit là d'une action indirecte sur le développement économique : améliorer le cadre de vie peut favoriser une bonne ambiance de travail, une meilleure ouverture sur l'extérieur peut offrir l'accès à de nouveaux marchés. A ces fertilisateurs

d'entreprises indirects, s'ajoutent des moyens directs : les aides de toute nature et de toute origine aux entreprises. Elles peuvent être publiques ou privées, comme on le verra. Elles sont généralement financières, mais pas toujours. Ces aides visent aussi à attirer les projets mobiles, nous les envisageons ailleurs sous cet angle. Ici, nous nous intéresserons à la façon dont elles contribuent au développement des PME.

### *L'Etat, facteur de la compétitivité des PME*

Les aides publiques sont mises en oeuvre par l'Etat, les régions, les départements et les communes. Il ne s'agit pas de décrire ici l'éventail des aides de l'Etat aux PME. La plupart ont d'ailleurs une vocation qui les situe hors de ce mémoire : elles ne visent pas exclusivement au redéveloppement des zones sinistrées. Les aides localisées ont évolué dans le temps en fonction de l'acuité du problème de la désindustrialisation, des exemples étrangers et des facteurs politiques et idéologiques. D'abord très diffuses (dans les années 60, la prime d'aménagement du territoire couvre une large part de notre pays), elles se concentrent (en 1986 une zone d'entreprise couvre 400 hectares). A partir de 1984, les régions ont versé à leur tour des aides publiques, en raison de la loi de décentralisation et de la suppression de la prime d'aménagement du territoire pour les PME. Toutes les régions ne l'ont pas fait. Les aides régionales ne sont pas localisées : pas de carte d'aménagement régional. Cependant, selon des témoignages d'élus, on peut s'interroger sur l'existence de zones privilégiées du fait de leur couleur politique ou du fait de l'enracinement d'élus régionaux influents... Les départements et les communes qui jusqu'à présent ne peuvent verser de primes, financent les investissements immobiliers. Selon le témoignage d'un élu, il semble entré dans les mœurs que l'entreprise n'a pas à payer ses murs. La concurrence et la surenchère entre les communes que les entreprises savent exploiter expliquent cette situation. Par exemple, le département et la commune empruntent pour financer l'agrandissement d'une entreprise qui rachète ces constructions en crédit-bail.

Quels que soient les dispensateurs de ces aides, elles posent un certain nombre de questions :

\* Sont-elles efficaces?

Cette interrogation appelle des réponses variées plus selon l'appartenance idéologique de celui à qui on la pose que selon la réalité. Il est ainsi difficile d'appréhender ce qu'il en est réellement. A la différence des pays anglo-saxons, ces aides sont rarement évaluées dans notre pays. Il est donc aussi facile — nous avons rencontré les deux extrêmes — de les justifier au nom de principes généraux — elles procurent plus de ressources aux entreprises — que de les fustiger au

nom d'exemples (tel que celui de la Société X qui, grâce à des aides publiques à l'investissement, a racheté la Société Y en excellente santé; aujourd'hui, les deux sociétés sont en faillite).

\* Sont-elles plus efficaces que les autres actions publiques?

Plus que la question de l'efficacité absolue, se pose celle de l'efficacité relative si l'on raisonne en termes d'affectation des ressources publiques. En particulier, si nous comparons les sommes affectées aux infrastructures de communication et les aides à l'industrie, nous pouvons nous demander si ces moyens sont affectés en rapport avec les besoins existants — notion certes difficile à cerner — ou avec le poids des groupes de pression — notion plus facile à cerner — qui poussent les projets. Cette remarque s'appuie sur la comparaison avec l'étranger. Alors que la France consacre 1,7% de son P.I.B. pour aider l'industrie et que moins du dixième va vers les PME, la R.F.A. nous dépasse de 0,5% et des raisons historiques font qu'une bien plus grande importance est accordée aux PME (*Les Etats acteurs de la concurrence industrielle* par MM. Bucaille et Costa de Beauregard). La compétition à laquelle les entreprises sont confrontées étant internationale, les écarts entre les aides représentent donc un écart de compétitivité... L'effort qui est consenti au profit des zones sinistrées est à considérer dans cette perspective. Rapporté au P.I.B. régional, cet effort est proche du niveau allemand. Plus qu'un traitement exceptionnel, il semble ne constituer qu'une mise au niveau européen.

### *La grande entreprise, tutrice de la petite*

Une autre manière de considérer les aides au développement des PME est de les envisager par rapport au système bancaire. Elles permettent de financer les projets, là où les banques voient trop de risques pour intervenir. Par exemple, les entreprises de 20 à 50 salariés intéressent ordinairement peu les banques. Mais plus que les aides publiques — en général sous forme de subventions — ce sont les sociétés de conversion qui se substituent aux banques. En effet, les sociétés de conversion sont des structures spécifiques mises en place par les grandes entreprises pour favoriser le développement économique local des sites sur lesquels elles sont implantées et, en particulier, de ceux où elles se restructurent. Leur action est d'abord financière : elles accordent des prêts aux PME à des taux inférieurs à ceux des banques (voir les annexes 8 et 10). En France, cette démarche a commencé dans les années 60 avec les Charbonnages. Leurs sociétés de conversion FINORPA (pour le Nord Pas-de-Calais) et SOFIREM (ailleurs) prennent des participations dans des entreprises, sur fonds publics. Dans ces régions minières, CDF avait un poids institutionnel considérable en assumant une grande part des charges normalement dévolues aux collectivités locales. Lui faire distribuer des fonds publics permet de

bénéficiaire de son insertion dans le milieu local, mais, en définitive, il s'agit d'une aide publique gérée différemment.

Au cours des années soixante-dix, ce type d'interventions par des aides financières s'est étendu à d'autres entreprises comme ELF. En 1982, les contrats de plan Etat-entreprise en ont fait un devoir de service public pour les entreprises nationalisées. Au delà de l'argument de l'insertion dans le milieu local qui ne vaut surtout que pour les entreprises à forte tradition paternaliste, faire distribuer par des structures non étatiques de l'argent public s'est révélé efficace. En effet, le dialogue entre industriels semble plus constructif que le dialogue fonctionnaire-industriel. Une communauté de langage, de préoccupations permet de dépasser l'aspect strictement monétaire de l'aide, pour déboucher sur des conseils: comment parler au banquier, comment monter un plan d'affaire... De plus, un industriel est à même d'évaluer un projet industriel mieux que ne le ferait un fonctionnaire, c'est du moins ce que pensent les banques. En effet, l'intervention d'une société de conversion déclenche souvent la leur.

A l'étranger, des initiatives similaires sont apparues. En Grande-Bretagne, devant fermer un site dans le nord-est du Pays de Galles, la British Steel Corporation accepte de fournir l'infrastructure d'une zone industrielle en coopération avec les collectivités locales. Puis, en 1975, elle crée une filiale chargée d'encourager des entreprises à venir s'installer dans la région. Ce modèle se généralisera aux autres entreprises et aux autres régions dans le cadre de L.E.A (Agences locales pour l'entreprise). Ces structures ont un statut de sociétés à but non lucratif avec une participation de la grande entreprise, des syndicats locaux, des autorités locales, voire du public. Elles contribuent à la création d'emplois en apportant des fonds versés par leurs membres, des conseils et des services aux entrepreneurs. Chaque L.E.A. n'emploie que quelques permanents ayant une expérience de la vie des entreprises.

Avec le temps et l'expérience, une double évolution a eu lieu. D'une part, des formés non financières de soutien aux entreprises ont vu le jour. D'autre part, de quasi-publiques, les aides des entreprises tendent à devenir privées, car les grandes sociétés y ont perçu leur intérêt. Les exemples anglo-saxons et plus généralement les réflexions sur le rôle de l'Etat ont induit ces évolutions. Ainsi, à Hambourg, traditionnellement ouverte sur le monde anglo-saxon, nous avons rencontré des responsables de la Hamburgische Gesellschaft für Wirtschaftsförderung (HWF, société hambourgeoise pour le développement de l'économie). Cette structure rappelle les L.E.A. britanniques. Elle regroupe la cité-Etat et les partenaires de la vie économique représentée par les chambres consulaires — dont on sait

l'importance outre-Rhin — pour attirer et développer les sociétés porteuses d'avenir.

En matière de soutien autre que financier, ELF a joué un rôle pionnier dans notre pays. A ses interventions financières, qu'elles soient à but lucratif (INNOVELF, capital-risque) ou en faveur de l'intérêt général (SOFREA), s'est ajouté après 1980 un axe technique. Le Centre Technique de la Région Aquitaine (CETRA) a pour vocation d'établir un dialogue avec les PME et de les sensibiliser à l'évolution des techniques. Saint-Gobain a fait un autre choix, estimant avoir peu à apporter aux PME en matière de R & D. La société, outre des prêts bonifiés, conseille les PME qui le désirent pour organiser leur production, technique qu'un grand groupe sait maîtriser. Une autre société comme CDF se contente d'un soutien financier, les techniques qu'elle met en oeuvre n'étant pas, en effet, intéressantes pour les PME. Inutile de dresser l'inventaire des sociétés de conversion et de décrire les spécificités de leurs interventions. Elles ont cependant toutes un point commun : ce sont des structures de petite taille. En effet, une équipe de quelques dizaines de personnes leur permet de gérer leurs projets avec une grande souplesse. Elles sont ainsi à même d'adapter leurs modes d'intervention, financiers ou non, à leur environnement : prise de participation, prêts bonifiés avec ou sans garantie, appui technique...

### *Vers une nouvelle conception de l'entreprise*

Hormis la diversification de leurs interventions, l'évolution marquante de l'intervention privée est dans l'intérêt que les sociétés y ont trouvé. Saint-Gobain, privatisée, n'a pas pour autant fermé sa société de conversion. L'intérêt principal qu'un groupe peut trouver dans son intervention est une bonne image auprès des collectivités locales et des administrations. Ce n'est pas un hasard si le délégué local de SOFREA est aussi le délégué régional d'ELF pour les relations publiques. Ainsi, certaines sociétés interviennent auprès de toutes leurs implantations, même si elles ne sont pas en restructuration. Aussi, pour le cas où une restructuration aurait lieu, dans un avenir plus ou moins lointain, de bonnes relations avec les partenaires locaux permettraient d'éviter des conflits interminables et donc signifieraient un gain direct pour l'entreprise. Même en l'absence de restructuration, bien s'entendre avec les élus et les administrations n'est pas sans intérêt pour une grande firme.

Dans une perspective plus globale, ces interventions privées en faveur du développement des PME concernent les relations des entreprises avec leur environnement. Le mémoire de MM. CHANUT et BARBANT sur *La formation de la valeur ajoutée* (Ecole des Mines, 1988) souligne l'importance, pour de vastes portions de notre pays, du

mouvement de délocalisation d'industries entières vers les pays à faible coût de main d'œuvre. Face à cette situation, deux stratégies sont possibles. La première serait de ramener les coûts de main d'œuvre à un niveau compétitif, ce qui paraît irréaliste. La seconde consiste à inventer de nouvelles relations entre les firmes et leur environnement, c'est cette voie que recommande un rapport de l'OCDE (*Les grandes sociétés et la création d'emplois au niveau local*, OCDE, Paris, 1986). En effet, la rapidité des mutations technologiques et des modes peut constituer une chance pour les pays à main d'œuvre chère. Dans une telle perspective, la formation et la capacité d'adaptation, plus que les salaires, sont des facteurs de compétitivité. Pour saisir cette chance, il est impératif d'inventer de nouvelles relations entre les firmes et leur environnement. En effet, une organisation centralisée de l'entreprise dans une logique d'économies d'échelle perd son sens, les séries devenant plus courtes dans un univers en mutation permanente, et son efficacité, en raison de son manque de souplesse. Selon cette analyse de M. Greffe (*Décentraliser pour l'emploi*), ce défi peut être relevé en développant la sous-traitance, selon le modèle japonais. Ceci implique non seulement de favoriser l'essaimage dans les grandes firmes, mais encore d'élargir les relations de partenariat. En effet, il ne s'agit pas tant de réaliser une décentralisation juridique que de créer des liens de confiance entre PME et grande entreprise. C'est à ce prix que la souplesse nécessaire sera obtenue. Une relation de confiance, cela signifie en matière d'exportation que la grande firme permet aux PME de bénéficier de ses réseaux commerciaux (cas de Rhône-Poulenc), en matière de technologie qu'elle leur offre l'accès à ses réseaux de veille ou qu'elle leur cède les brevets qu'elle ne peut exploiter (cas d'ELF Aquitaine), en matière de finances qu'elle finance leurs projets audacieux en capital-risque...

Aussi, aux tenants du développement par le petit exclusivement, s'opposent aujourd'hui les tenants de la collaboration PME-grandes firmes comme facteur de développement. Un article de *Technology Review* (avril 1989, vol. 92, n°3, MIT) "Who innovates?" rend compte de travaux universitaires récents qui argumentent cette thèse. Il s'en prend tout d'abord à un pilier du temple, en contestant les travaux de Birch. Selon ce dernier, autour de 1980, aux Etats-Unis, 88% des emplois nouveaux sont apparus dans les firmes de moins de 20 salariés. Une étude plus récente montrerait qu'entre 1982 et 1986, cette proportion est bien moindre (36%). Par ailleurs, à la différence de ce qui fut parfois écrit, d'autres travaux montrent que ce sont les grandes firmes qui jouent un rôle moteur en matière de technologie et non les PME high tech. Big redeviendrait-il beautiful?

Ces idées de décentralisation des grandes firmes sont porteuses d'espoir quant à l'avenir de l'industrie dans les nations développées. Pour l'heure, force est de constater que quelques jalons de cette

organisation industrielle sont posés avec des initiatives comme le CETRA d'ELF en matière de technologie ou comme les sociétés de conversion et de capital-risque en matière de financement. Mais il reste encore beaucoup à bâtir à partir de ces fondements. Pour ce qui concerne la reconversion des zones sinistrées, quelle leçon tirer de ce mode d'organisation industrielle? Tout d'abord, une telle organisation de l'industrie éviterait la dépendance exclusive d'un territoire vis-à-vis d'une même firme. Par exemple, IBM s'interdit de représenter plus de 10% de l'emploi total dans les localités où la société est implantée. Une telle structure industrielle devrait donc rendre impossibles les grands sinistres comme ceux de la sidérurgie où une économie locale entière est atteinte. Quant aux zones qui sont déjà sinistrées, les potentialités de développement de l'entreprise sinistrée sur ce modèle étant limitées, la solution serait une grande implantation qui pourrait alors servir de germe de redéveloppement, à moins que les pouvoirs publics ne jouent auprès des PME un rôle de fédérateur. Ainsi, le Industrial Services Program a réussi la réindustrialisation du Massachusetts. Selon l'article de *Technology Review*, cité plus haut, il a permis aux PME d'accéder à des services, jusque là réservés aux grandes firmes, en partageant technologie, infrastructures, assistance technique et même travailleurs qualifiés.



## **CH.V: LA FORMATION**

Les parties précédentes ont analysé les difficultés des zones sinistrées et les actions menées en leur faveur par les pouvoirs publics. La logique dominante de ces interventions est la suivante : ces zones souffrent des emplois qu'elles ont perdu lors des restructurations industrielles, il faut donc leur en redonner. L'indicateur de performance de tous les organismes chargés de conversion est le nombre d'emplois créés.

### **V-1) LES ENJEUX DE LA FORMATION**

Que l'on parle avec le responsable d'une société de conversion, d'une zone d'entreprise, d'une pépinière d'entreprise, un élu local ou un fonctionnaire, il vous donne trois chiffres : le nombre d'emplois qu'il a aidés, la somme qu'il a dépensée et le ratio des deux qu'est le coût moyen d'un emploi aidé. A titre d'exemple voici le cas de quelques aides directes à la création d'emploi. Les chiffres suivants donnent la valeur moyenne approximative de l'aide consentie par emploi créé:

- Prime d'aménagement du territoire(P.A.T.)sur 1986: 27.000 F
- Aides SODINOR : 30.000 F
- Aides SOFIREM : 35.000 F

Selon les endroits ces aides peuvent être cumulatives. Lorsque l'on considère l'ensemble des aides que reçoit une zone et que l'on rapporte ce chiffre aux emplois créés on arrive dans certains cas à des sommes énormes.

Les différents acteurs mettent donc non seulement leur énergie mais aussi des sommes importantes dans la création d'emplois qui de plus sont peu qualifiés car adaptés au marché local du travail. Or la reconversion ne se mesure pas qu'en emplois créés car ce serait oublier un problème majeur qu'est celui de la qualification, spécialement aiguë dans les zones sinistrées.

Pour s'en convaincre, regardons en France où de grandes implantations industrielles ont pu développer le tissu économique local, où des PME de pointe se sont créées et où certaines ont grandi rapidement. C'est à dire où les mécanismes décrits dans les deux parties précédentes se sont opérés avec succès et souvent de façon spontanée. Nous pouvons prendre les cas de Toulouse, Montpellier ou Grenoble dont nous avons déjà parlé. La particularité de ces villes est d'être de grandes villes universitaires où les entreprises peuvent trouver du personnel qualifié et où les gens ayant une compétence donnée peuvent fonder une entreprise sachant qu'ils auront facilement accès à des services et à des gens compétents dans diverses spécialités intéressantes l'entreprise (comptables, juristes, conseil...). Nous irons même plus loin en disant que l'avenir de ces zones réside en leurs capacités à fournir à l'industrie et à l'économie ce qui est maintenant leur matière première : la matière grise d'employés qualifiés capables de s'adapter à ses évolutions.

S'il y a eu restructuration c'est qu'il y avait à la base une inadaptation de l'entreprise et de son personnel à la conjoncture, les deux étant liés. Dans ces conditions, une création instantanée d'emplois permet d'embaucher directement ou indirectement les anciens salariés de la grande entreprise mais toujours au même niveau. Et ce malgré les tentatives de requalification que sont par exemple les contrats de formation-conversion inclus dans les plans sociaux. Ces périodes de formation à la disposition des employés licenciés sont surtout conçues comme des tampons entre les grandes entreprises qui licencient et le marché du travail. Ces formations sont souvent trop impersonnelles et peu rigoureuses pour qu'il y ait des résultats intéressants. Tout dépend en fait de la personnalité des responsables locaux. Nous avons pu voir des cas heureux où l'équipe de responsables était très motivée et

faisait un suivi très personnalisé, les résultats en matière de reclassement s'en ressentant.

La survie des entreprises nouvellement implantées dépendra, comme pour toute autre entreprise, de leur capacité d'innovation et d'adaptation aux changements qui sont de plus en plus rapides. Leur avenir et celui du lieu d'implantation, réside donc dans la qualité de leur personnel. Et ce défi de la qualification est national, même si le problème est plus aigu dans les zones sinistrées où sévit la sous-qualification. Ce défi est celui de notre capacité à élever le niveau d'instruction et de formation des jeunes tout en prévoyant la prise en charge par des moyens appropriés et généralisés des jeunes en situation d'échec et des chômeurs. Nous ne parlerons pas de la nécessaire formation interne aux entreprises. Cette dernière partie comprendra deux volets. Le premier évoquera l'indispensable requalification des chômeurs et le deuxième les enjeux de la formation initiale dans une perspective de redéveloppement économique.

## V-2) LA REQUALIFICATION INDISPENSABLE

Le premier constat que l'on peut faire, qui est général et qui n'étonnera personne, est de remarquer que le chômage touche principalement les moins qualifiés. Et qu'une fois au chômage ce sont eux qui ont le plus de mal à en sortir. Cela se confirme dans les zones sinistrées. Des études faites sur le reclassement des employés licenciés ont montré une forte corrélation entre le niveau de qualification et le taux de redressement. On remarque d'autre part que moins quelqu'un est qualifié plus il est difficile de lui faire acquérir une formation ou une nouvelle formation. Ceci est dû au fait qu'une faible qualification de départ a souvent pour cause une situation d'échec scolaire et qu'il y a alors un obstacle psychologique difficile à dépasser avant d'accepter de retourner, après une expérience professionnelle, sur les bancs de l'école. Il existe cependant des cas où la sous-qualification n'est pas due à une situation d'échec scolaire. Cela s'est trouvé dans des bassins miniers ou sidérurgiques où, les entreprises étant prospères et ne nécessitant que de la main d'oeuvre ouvrière sans formation de base poussée, les jeunes ne restaient pas à l'école. Ceci était surtout vrai chez les immigrés polonais ou italiens dont les enfants avaient en plus le handicap de mal maîtriser le français. Aussi, même ceux qui possédaient les qualités nécessaires pour faire des études travaillaient au fond ou à l'usine. Un ancien dirigeant des mines de fer de Lorraine nous a raconté comment il avait pu facilement apprendre un nouveau métier à ses mineurs. Aucun "écrémage intellectuel" n'ayant eu lieu par le biais de l'école, les reconvertis se sont révélés avoir

d'excellentes capacités d'apprentissage. Ce cas demeure tout de même une exception, cette reconversion s'étant déroulée à une époque où l'on trouvait plus facilement un emploi. De plus, aujourd'hui, la sous-formation liée à l'immigration est un problème d'une toute autre dimension car il correspond à une non-intégration dans la société française.

Face au problème des chômeurs sous-qualifiés, il semble que les formations mises en place au niveau national répondent mal au besoin existant. En effet, l'orientation vers telle ou telle formation semble plus pilotée par l'offre de formation sur le secteur que par la demande, souvent d'ailleurs inexprimée. C'est ainsi qu'en Auvergne des jeunes filles se sont vues proposer un stage de bûcheron...

Même si actuellement les pouvoirs publics sont globalement désarmés face à ce problème, il serait pessimiste de s'arrêter à ce constat car il existe quelques initiatives intéressantes en matière de formation de jeunes chômeurs en échec scolaire. Nous avons rencontré deux initiatives de ce genre. La première a été lancée par la Délégation Interministérielle à l'Insertion Professionnelle et Sociale des Jeunes en Difficultés, il s'agit de l'opération "Nouvelles Qualifications". La seconde, du ressort local, traite aussi du problème des jeunes en situation d'échec scolaire, il s'agit de l'opération ACTIF.

### *L'opération Nouvelles Qualifications*

Il s'agit d'une opération test à petite échelle lancée en 1984 par M. Bertrand Schwartz (voir *Nouvelles qualifications, les entreprises innovent avec des jeunes*, Délégation à l'insertion professionnelle et sociale des jeunes, Paris, 1988). Elle portait sur 485 jeunes choisis parmi les moins qualifiés, sur 38 sites différents (voir l'annexe 13). Le stage durait deux ans dans une entreprise volontaire avec, en alternance, une formation théorique. L'originalité de cette procédure consiste à associer le jeune arrivant dans l'entreprise à une réflexion sur la modernisation et la formation au sein de l'entreprise. Le bilan pour les jeunes a été le suivant : pour les 373 arrivés au bout de l'opération, c'est à dire des deux ans de stage, tous ont trouvé un emploi dont un quart hors de leur qualification. 80 % ont réussi un CAP, pour la plupart des 20% restants il n'y en avait pas pour leurs qualifications.

Pour ce qui est des entreprises participantes qui étaient 362, elles ont estimé pour la plupart que l'opération leur avait été profitable. On constate donc que les jeunes dont la marginalisation semblait inévitable ont pu non seulement prendre en main leur

démarche d'insertion mais également être associés de façon efficace aux processus de mutation qui s'opèrent dans les entreprises. Ainsi, aux motifs plus ou moins intéressés qui avaient poussé les entreprises à prendre des jeunes en stage s'en ajoutait ensuite un autre, et d'importance. Celles qui ont participé à l'expérience en témoignent : les jeunes formés selon la démarche adoptée sont devenus des vecteurs de la modernisation du travail, on peut alors parler d'un investissement immatériel pour les entreprises. Cette opération peut même être présentée comme créatrice d'emplois.

### *L'opération ACTIF*

Cette opération correspond à une initiative locale peu répandue en France mais très développée en Grande-Bretagne où il existe environ trois cents centres. Le but poursuivi est de former les jeunes en leur redonnant confiance en eux-mêmes. Pour cela on leur apprend le maniement d'outils pour leur montrer qu'ils sont capables de créer avec leurs mains. Les enseignants sont en général des ingénieurs ayant fait leurs classes à l'Institut de Formation Permanente et bien sûr volontaires. Les jeunes sortant d'une formation ACTIF sont reclassés à 70% et ont acquis une bonne qualification. Ils ont l'avantage aux yeux des entreprises de ne pas avoir les prétentions salariales de jeunes ayant un BTS, tout en ayant un bon niveau.

Les opérations de formation ont en commun un facteur déterminant : la valeur de l'encadrement des jeunes. En effet, former quelqu'un en situation d'échec nécessite d'abord de gagner sa confiance et de le persuader, de façon individuelle, de l'intérêt de ce qu'il va faire afin d'avoir son adhésion. Cette première étape est déterminante et demande beaucoup de patience et de détermination de la part des formateurs. Ce sont même plus des éducateurs que des formateurs dont ces jeunes ont besoin. Car au départ de leur échec, il y a dans la plupart des cas des problèmes familiaux qui ont induits des blocages psychiques se traduisant par un refus d'apprendre à l'école ou de s'insérer dans la société par une réaction de rejet de l'extérieur, frustrés qu'ils ont été dans leur besoin d'affection. Pour cela il faut un dévouement et une compétence sûrs, or cela n'est pas donné à tous. A cause de cela la généralisation de telles initiatives expérimentales ne peut être immédiate car le changement d'échelle sera limité par le recrutement d'enseignants bien adaptés à la situation.

### V-3) LA FORMATION INITIALE.

La requalification indispensable de ceux qui sont en difficultés comme nous venons de le voir doit s'accompagner d'un effort de fond sur la formation initiale des jeunes où l'objectif doit être d'élever le niveau scolaire en permanence. Les statistiques sont éloquentes à ce sujet : 61% de la population française de plus de 15 ans a un niveau d'étude inférieur ou égal au Certificat d' Etudes Primaires, 16% ayant le baccalauréat ou plus. Les chiffres sont moins bons en Lorraine et dans le Nord-Pas de Calais comme le montre la figure 1. et comme le confirme la figure 2. qui présente la structure des qualifications en France et dans les deux régions sinistrées que sont la Lorraine et le Nord-Pas-de-Calais. Au niveau local le manque de qualification est un obstacle à l'implantation d'entreprises. En particulier les techniciens et les ingénieurs font souvent cruellement défaut. Ils trouvent sans peine un emploi hors de leur région natale et il est difficile d'en attirer d'autres, l'image de marque des zones sinistrées n'aidant pas.

Fig. V-1 : Répartition par niveau de diplôme de la population de 15 ans et plus en 1982.

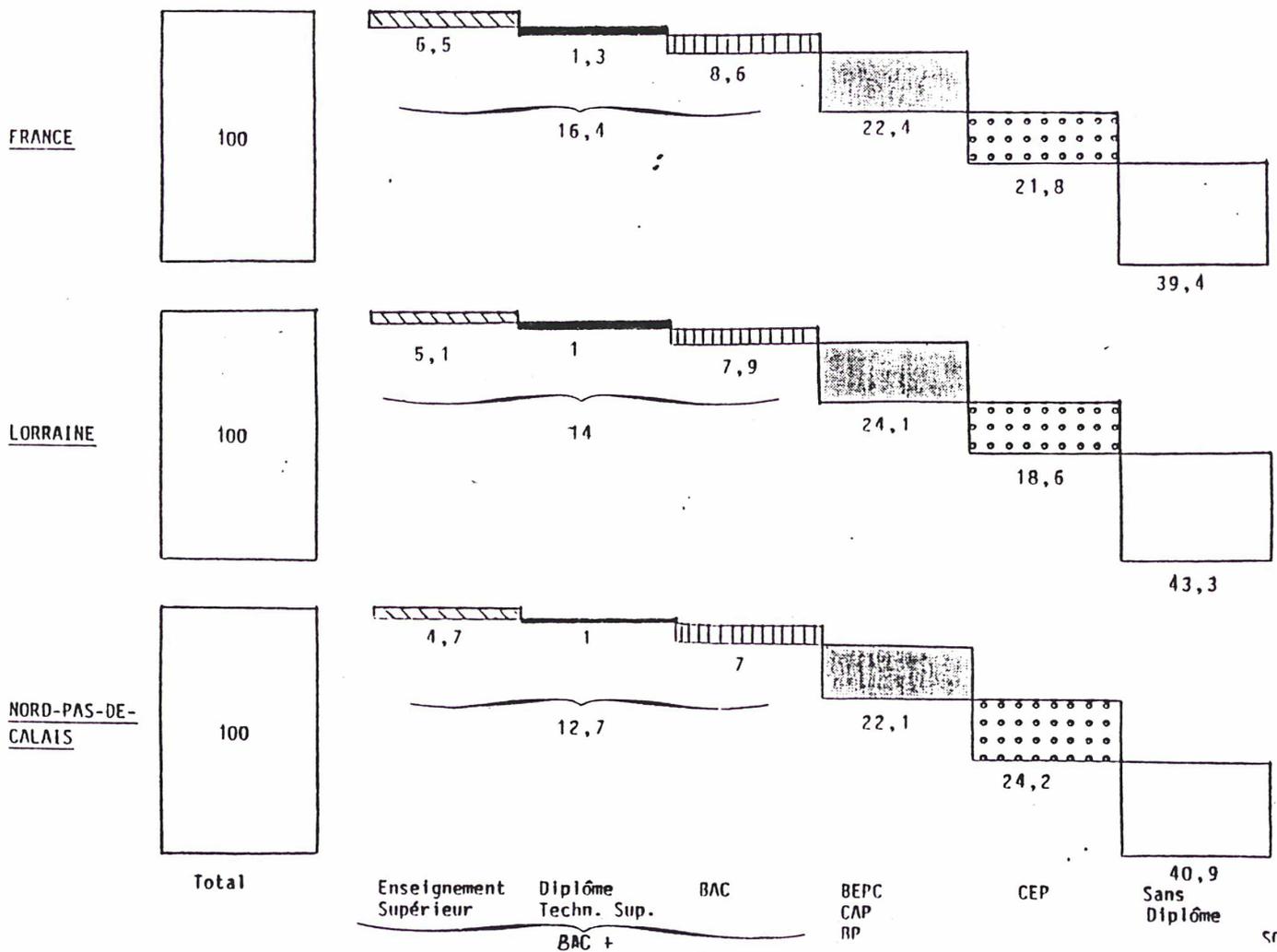


Fig. V-2 : Structure des qualifications en %

	LORRAINE	NORD-PAS-DE-CALAIS	FRANCE
OUVRIERS	41,2	42,6	33,6
EMPLOYES *	25,4	24,1	27
PROFESSIONS INTERMEDIAIRES	17,3	16,5	17
Agriculteurs sur petites et moyennes exploittions, artisans, commerçants et as.	7,7	9,6	12,2
Cadres et professions intellectuelles sup.	6,2	6,1	8,2
Agriculteurs sur grandes exploitations et chefs d'entreprise de + de 10 sal.	2,2	1,1	2

Des enquêtes récentes que nous avons eu l'occasion de vérifier montrent que les P.M.E. et les centres de production ont besoin de formations à Bac + 2 ou 3. Ceci commence à être connu de tous. Avoir sur place de telles formations est un avantage que beaucoup recherchent au moins au niveau du discours. On peut citer l'exemple de Forbach qui est en compétition depuis 1972 avec Sarreguemines pour l'implantation d'un I.U.T. Ce projet est ressorti à chaque échéance électorale (il l'a encore été aux élections municipales de 1989) comme preuve de la volonté de la municipalité de développer l'économie locale mais malheureusement n'avance guère entre temps. Ce besoin ressenti par les entreprises de trouver facilement de la main d'oeuvre qualifiée amène les responsables de la promotion dans divers sites industriels français à mettre en tête de leurs plaquettes de présentation leurs capacités de formation.

Beaucoup d'autres choses pourraient être dites sur la formation qui est à elle seule un sujet des plus vastes. Ce chapitre ne pouvait donc avoir comme ambition d'en faire un tour complet mais il était nécessaire d'aborder ce sujet et d'en présenter les enjeux qui sont grands pour les zones sinistrées.

## Conclusion des chapitres III, IV et V

Après avoir inventorié les mesures de reconversion, il conviendrait de dresser un bilan: dire ce qui marche et ce qui échoue et surtout analyser les facteurs, en particulier les facteurs locaux des succès et des échecs. Les bilans sont spontanément positifs: partout où des fonds d'aide furent mis en place, de l'argent a été consommé et des emplois créés. Comme quoi, même dans la guerre économique, les communiqués officiels ont leur langue. Le moral des troupes a son importance, surtout là où le front est crevé.

Difficile d'aller au delà des bilans officiels: le recul manque, partout les phénomènes de redistribution spatiale de la création de richesses sont encore en œuvre. La reconversion prend du temps. Néanmoins, des contrastes se dessinent dès aujourd'hui. En particulier, les mesures de développement par le grand (infrastructures, amélioration du cadre de vie) semblent avoir un effet symbolique certain — montrer que la zone n'est pas abandonnée — et un effet d'entraînement économique largement à démontrer. Une grande implantation serait l'idéal: elle viendrait se couler dans le moule d'habitudes façonné par l'entreprise sinistrée. Hélas, les grandes implantations sont rares. Les mesures visant au développement des PME, ainsi que celles en faveur de la formation qui s'appuient sur des initiatives locales, ont sans doute dans certains cas des résultats positifs.

## CH. VI : ET DEMAIN

Il nous faut maintenant porter notre regard vers l'avenir. Dans une telle perspective, deux questions se posent. Y aura-t-il de nouvelles zones sinistrées et quelles seront-elles? A quoi vont aboutir les mesures massives de reconversion mises en œuvre sur certaines portions du territoire? Les réponses à ces questions sont multiples et discutables. Nous livrerons ici les nôtres, à l'issue de ces quelques mois passés à réfléchir sur la reconversion industrielle. En préambule d'une telle approche prospective, il faut en souligner les limites. En effet, selon que la croissance aujourd'hui retrouvée se maintiendra ou au contraire s'atténuera, l'avenir des zones sinistrées ne sera pas le même. Elles sont parties intégrantes de la dynamique de l'économie nationale et même mondiale: elles en ont d'ailleurs été victimes... Au risque de paraître banal, il fallait cependant que cela fût écrit.

### VI-1) LA FRANCE QUI DETRUIT DES EMPLOIS

Pour envisager le futur, plaçons-le dans la perspective du passé.

#### *L'ère des grandes restructurations*

La carte 1 (page 68) montre les quarante-trois zones d'emploi qui ont perdu le plus d'emplois industriels entre 1981 et 1983. Pour la plupart, ces zones se répartissent en deux catégories selon qu'elles accueillent ou non une grande entreprise:

\* Les unes sont marquées par la présence d'une grande entreprise ou d'un établissement d'un grand groupe. Les pertes d'emploi

correspondent à la restructuration alors en cours de nos grandes entreprises industrielles.

\* Les autres sont moins immédiates à caractériser. Ce sont des zones d'industries traditionnelles: ameublement, industrie du bois, textile, papier, fonderie... Elles sont souvent difficiles d'accès: Vosges, Massif Central, Pyrénées. Elles se caractérisent aussi par une main d'œuvre peu qualifiée comme le laisse penser le niveau des salaires, bien inférieur à la moyenne nationale. Ceci les différencie des zones précédentes, où les salaires sont élevés du fait de l'organisation des travailleurs. Les entreprises de ces zones s'appuyant sur une main d'œuvre peu qualifiée ont souffert de la concurrence étrangère des pays à bas salaires (cas du textile), ou de ceux qui ont joué la carte de la qualification (cas du bois, avec la Scandinavie).

Après 1983, les restructurations battent leur plein. La carte 2 (page 68) donne les vingt-sept zones d'emploi qui détruisaient le plus d'emplois industriels<sup>1</sup> à la fin de 1987. Comme sur la carte 1, on notera la répartition des zones dans les deux mêmes catégories. Bien que 1987 soit la fin de la période de restructurations — le plupart de nos grands groupes ont alors retrouvé leur profitabilité — les zones marquées par la présence d'une grande entreprise sont sur-représentées par rapport à la période antérieure (près de une sur deux, contre une sur quatre entre 1981 et 1983).

### *Aujourd'hui*

En reprenant la distinction zones marquées par un grand établissement ou non, comment se présente la situation actuelle? D'abord, les zones marquées par une grande entreprise. Un certain nombre de grands groupes industriels ont compris leur responsabilité vis-à-vis des sites qu'ils animent. C'est la démarche des sociétés de conversion. Elles développent des activités économiques indépendantes du groupe dont elles émanent. Aussi, en cas de fermeture, les mesures sociales permettent de régler le cas des anciens salariés et les activités développées par les sociétés de conversion résolvent le problème de l'avenir économique du site. Cependant, c'est surtout l'absence de grand sinistre industriel — les grands groupes affichent une santé florissante — qui explique que les zones marquées par la présence d'un grand groupe soient moins destructrices d'emplois qu'elles ne l'ont été par le passé. De temps à autre, la presse ou quelques leaders syndicaux évoquent les sidérurgies de demain. A propos de la banque, une réorganisation des réseaux affecteraient l'ensemble du territoire: le sinistre serait alors géographiquement dilué. Plus inquiétantes semblent les rumeurs

---

<sup>1</sup>Il s'agit des suppressions d'emplois en cours (depuis six mois) ou bien annoncées par l'entreprise ou encore prévues (cas d'un dépôt de bilan par exemple).

touchant à l'industrie de l'armement. Elles reposent sur la diminution des menaces du fait du désarmement et de la fin de plusieurs conflits régionaux comme la guerre entre l'Iran et l'Irak. S'il y a lieu de se réjouir de cette situation du point de vue de l'humanité en général, l'industrie de l'armement, elle, est concentrée sur quelques zones d'emploi, situées souvent au nom d'impératifs alors stratégiques dans des régions aujourd'hui en difficulté (Montluçon, Saint-Etienne, Tulle, Toulon...).

Mais en attendant de voir peut-être — souhaitons que non — ces risques se concrétiser, que devient l'autre France qui détruisait des emplois industriels entre 1981 et 1983? Elle a continué depuis, même si le phénomène était occulté par les grands sinistres. Aujourd'hui, la lecture de la presse et les propos des fonctionnaires suffisent à convaincre qu'elle en détruit toujours. Depuis quelques mois, le textile est frappé de plein fouet par la délocalisation. La carte 3 (page 69) montre que les zones concernées sont bien caractérisées par la difficulté d'accès et une main d'œuvre peu qualifiée. En Aquitaine, les bassins d'emplois de l'industrie de la chaussure sont touchés par plusieurs fermetures en Dordogne et dans le Lot-et-Garonne.

### *Demain*

Si des deux tendances décelables au début des années 80, l'une semble s'être atténuée (la destruction d'emplois par les grands groupes), l'autre perdure (la désindustrialisation des bassins d'emplois isolés). En attendant que toutes les entreprises d'industries traditionnelles se soient adaptées aux conditions de la vie économique moderne, aucun facteur ne semble freiner ce processus de destruction d'emplois. Les pouvoirs publics, par des plans comme celui en faveur du textile, se proposent à juste titre de contribuer à la modernisation de ces secteurs, mais moins à la diversification des tissus économiques concernés.

## **VI-2) L'AVENIR DES ZONES RECONVERTIES**

Le problème de la reconversion n'est pas nouveau. Les grandes mutations économiques du passé se sont aussi accompagnées d'une redistribution spatiale de la richesse. Mais autrefois, ces mutations étaient suffisamment lentes pour que les populations puissent s'y adapter par des mécanismes spontanés de migration, par exemple. L'ampleur et la rapidité des mutations qu'entraînaient les plans de réduction de la production de houille, dans les années 60, justifia l'intervention publique dans le Nord-Pas de Calais et en Lorraine.

Pour le bassin du Nord, ce fut une reconversion par le visible: un Comité interministériel d'aménagement du territoire (CIAT) de 1968 décida de compenser les emplois perdus dans les mines par des usines d'automobiles. Cette décision qui avait pour objectif de créer des emplois peu qualifiés permettait une transition plus douce d'une entreprise-cocon à des entreprises moins protectrices. Ces grandes implantations ont permis l'existence d'un secteur automobile représentant actuellement 35.000 emplois qui sont regroupés en de grandes unités de 500 salariés en moyenne, contre 300 au niveau national dans ce secteur. Ainsi à l'heure des flux tendus et du juste à temps qui favorisent le rapprochement des sous-traitants de leurs clients, des potentialités de développement existent encore dans la branche automobile du Nord. Malgré la réussite de ces implantations au niveau de l'emploi, la dépendance du tissu industriel vis à vis des grandes entreprises est toujours importante d'autant plus que la création d'emplois par ailleurs a été faible ou du moins non proportionnées aux pertes. En dépit des quelques succès obtenus, le problème du redéveloppement des zones minières du Nord-Pas-de-Calais subsiste donc de façon tout aussi aiguë, en particulier dans le Valenciennois.

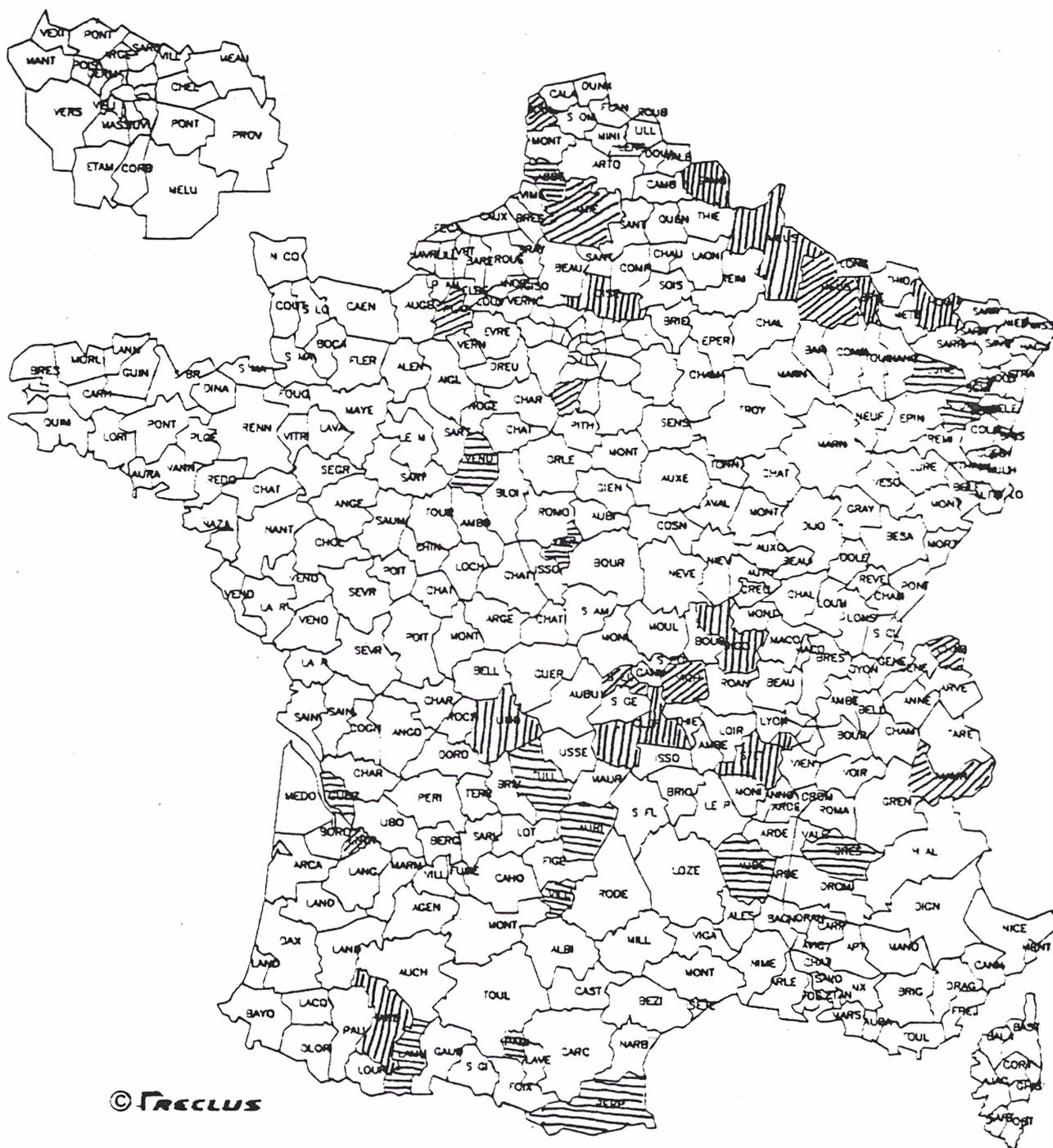
Pour le bassin lorrain, la politique suivie fut différente: aucune grande implantation ne fut ordonnée par les pouvoirs publics.. Mais, des mesures moins tapageuses furent prises, comme la création de SOFIREM. Cette société de conversion des Charbonnages a réussi à attirer des entreprises plus petites. Mais là aussi, bien qu'ayant recréé un tissu industriel plus diversifié, la reconversion du bassin lorrain ne peut être considérée comme achevée. En effet de l'avis même des responsables de la reconversion du bassin, trop de ces entreprises attirées se situent sur des secteurs d'industries traditionnelles, comme la construction mécanique. Il s'agit maintenant d'inciter ces entreprises à moderniser leurs ateliers et d'y ajouter des entreprises positionnées sur des secteurs plus modernes (tertiaire, haute technologie). Ces deux exemples de reconversions anciennes montrent combien le processus est long dans des cas extrêmes comme la mine (grand poids de la mine sur la vie de la cité, formation particulièrement faible dans les mines de 1960): vingt ans n'y ont pas suffi. Ils montrent aussi comment on peut tirer avantage d'une conversion en deux étapes: d'abord un tissu industriel proche du passé par la taille de ses entreprises ou par le secteur, puis à partir de là, c'est le défi actuel, diversification du tissu économique...

Ces reconversions n'ont pas été vaines — ce n'est pas le désert qui a succédé aux mines — mais ne sont pas achevées — le tissu économique est encore fragile — et ne sont que partielles — là où les

houillères du Nord - Pas de Calais employaient 150000 personnes, l'industrie automobile de cette région en emploie le quart. Par rapport aux reconversion en cours, celle des houillères semble luxueuse. Elle fut décidée à une époque de croissance économique où existaient de grands projets d'implantations industrielles dont les pouvoirs publics pouvaient orienter la localisation. A l'heure actuelle, la situation est radicalement différente: l'absence de grands projets interdit de recourir à ce qui pourrait être nommé une reconversion par substitution d'entreprise.

# Carte 1 : Les quarante-trois zones d'emploi qui ont perdu le plus d'emplois industriels entre 1981 et 1983

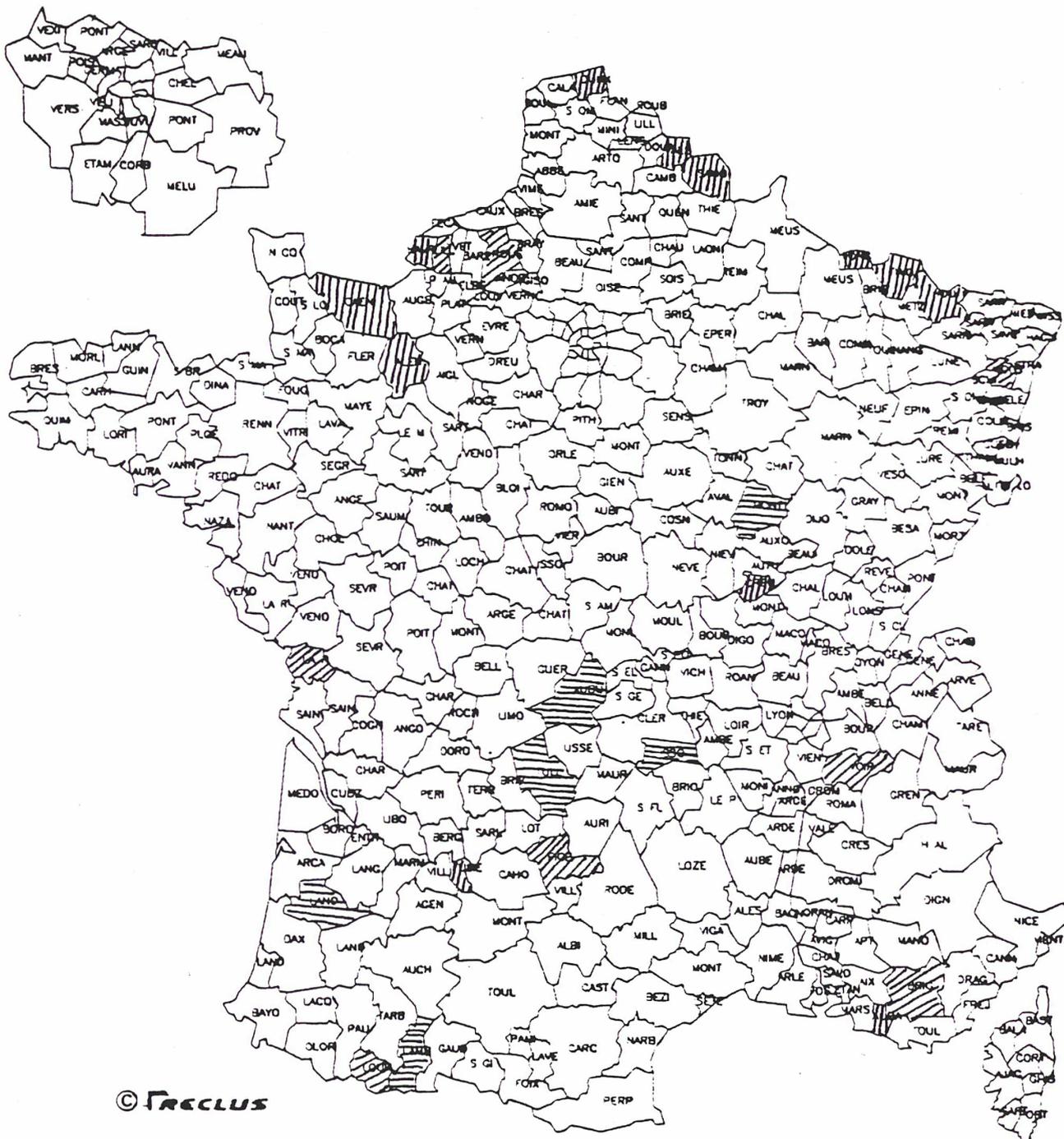
-  Zones d'emploi où il y avait un établissement ou une entreprise de plus de 2000 salariés en 1986
-  Zones d'emploi où la rémunération moyenne en 1983 dans l'industrie est inférieure de plus de 10% à la moyenne nationale
-  Zones d'emploi qui n'entrent pas dans les catégories précédentes



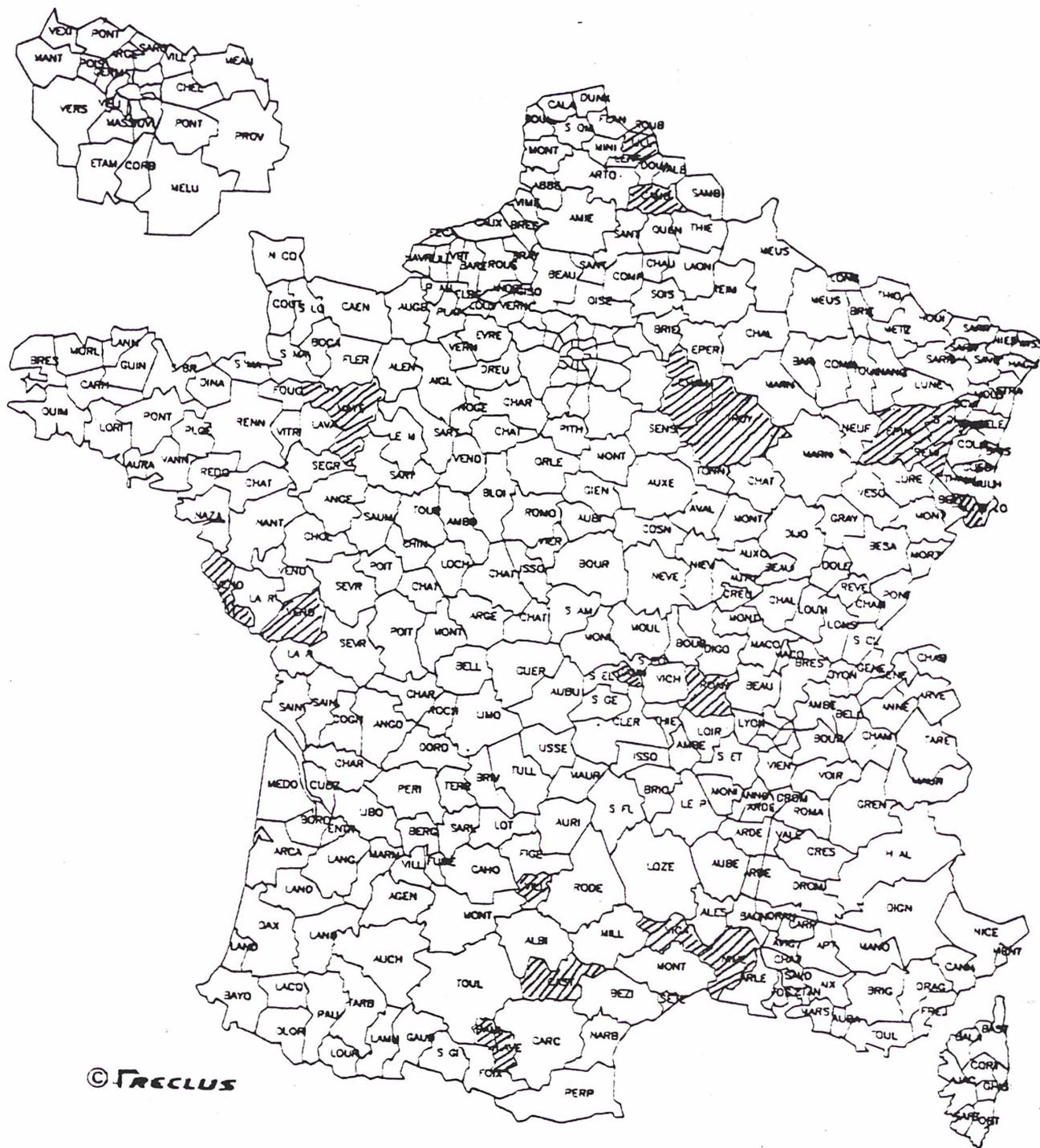
© FRECLUS

## Carte 2 : Les vingt-sept zones d'emploi qui détruisaient le plus d'emplois industriels à la fin de 1987

- ||||| Zones d'emploi où il y avait un établissement ou une entreprise de plus de 2000 salariés en 1986
- ≡≡≡ Zones d'emploi où la rémunération moyenne en 1983 dans l'industrie est inférieure de plus de 10% à la moyenne nationale
- //// Zones d'emploi qui n'entrent pas dans les catégories précédentes



Carte 3 : Les zones d'emploi où est implantée l'industrie textile



© TRECLUS

## CONCLUSION

D'un point de vue technique, il semble que pour chacun des handicaps qui affectent les zones sinistrées, existe un remède. Pour surmonter le handicap de l'enclavement qui ne concerne que quelques zones sinistrées, il suffit de construire ou d'adapter les infrastructures adéquates (autoroute, voie ferrée, mise à grand gabarit d'un canal). Cela demande un peu de temps: celui de construire, soit quelques années. Face aux problèmes de cadre de vie, ce n'est guère plus compliqué. Le remède consiste à détruire les halles vides en train de rouiller qui enlaidissent le paysage et à permettre aux communes et aux particuliers d'embellir ce qui fait le quotidien de chacun: places, magasins, habitations... En revanche, il faut beaucoup plus de temps pour remédier au manque de qualification. D'une part, pour diminuer le taux d'échec scolaire, il faut du temps pour construire de nouveaux établissements, ensuite pour former les jeunes, puis pour que ces classes d'âge mieux qualifiées représentent une part appréciable de la population active. D'autre part, pour requalifier les classes d'âge déjà sorties du système scolaire, il ne suffit pas de se contenter de les renvoyer sur les bancs de l'école, comme l'expérience malheureuse en fut parfois faite. Ce n'est que récemment que quelques démarches expérimentales montrent que cette requalification est possible. Il faudra du temps pour dépasser le stade expérimental...

Quant aux défauts du tissu industriel pas assez diversifié qui caractérise les zones sinistrées, l'expérience de SOFIREM, société de conversion des Charbonnages créée dans les années 60, laisse penser que la solution demande plus d'une décennie: ce n'est que l'an dernier que sur le bassin de Lorraine, SOFIREM contribua à créer autant d'emplois que les Charbonnages en ont détruit durant cette même année. La mentalité de dépendance vis-à-vis de la grande entreprise, pourvoyeuse d'emplois et d'animation collective, n'a pas de remède technique. Il est cependant légitime de penser que l'élévation du niveau

de formation, le développement d'entreprises plus petites permettront de surmonter à terme ce handicap.

Face à cette liste de recettes, la tentation est grande de raisonner en termes techniques: mesurer l'ampleur des handicaps et consacrer les moyens adéquats pour les supprimer. Cependant, penser de la sorte, c'est faire fi de deux conditions essentielles:

- La rareté des ressources budgétaires qui interdit le "tout, tout de suite" et oblige en plus de sa durée intrinsèque à étaler la reconversion dans le temps.

- La pression de l'urgence: au moment où les premières décisions de reconversion sont prises, la situation ne se présente pas dans un beau tableau, qui dirait ce qu'il faut faire dans chaque cas, mais plutôt sous la forme de CRS bombardés de boulons ou de rues envahies par la violence. Aussi, les premières décisions de reconversion tendent à privilégier les aspects les plus visibles et les plus symboliques.

L'affrontement de ces trois logiques, technique, budgétaire et symbolique, a deux conséquences:

- Le technique et le symbolique inégaux face au budgétaire: Quand la pression sociale est la plus forte et donc quand le plus de ressources peuvent être obtenues, que les décideurs n'ont pas le choix des mesures à prendre: il faut jouer sur le symbole. Quand la situation se calme, la question de la reconversion peut s'envisager sous un angle technique, mais alors la rareté des ressources budgétaires se fait cruellement sentir, une fois que les barricades sont démolies. Aussi ces mesures plus techniques créent sans doute plus solidement des emplois et des qualifications, mais elles sont bien en dessous du niveau du sinistre. C'est à dire que les moyens alloués permettront certes de retrouver un niveau d'activité économique, mais bien inférieur à la situation avant le sinistre.

- L'exode industriel: L'industrie a perdu et va encore perdre globalement beaucoup d'emplois dans notre pays, et tout particulièrement dans des zones à handicap en termes de formation, de communications... Vu l'ampleur du phénomène, les pouvoirs publics doivent en certains endroits se limiter à l'accompagnement du déclin: le rendre supportable par des mesures sociales, par l'étalement dans le temps. Ailleurs, le silence des populations concernées fait que la puissance publique ne juge pas nécessaire d'intervenir. Ce n'est qu'en quelques endroits, que du fait de la concentration des moyens mis en œuvre et des initiatives locales, la vapeur pourra être renversée.

# BIBLIOGRAPHIE

## OUVRAGES GENERAUX :

- G. Clémenceau, *La mêlée sociale*, 1895, cité par T. Zeldin, *Histoire des passions françaises, T. IV*, Collection Points Histoire.

- A. R. J. Turgot, Article Foire, *Encyclopédie*

- A. Bucaille et B. Costa de Beauregard, *PMI, Enjeux régionaux et internationaux*, Economica, 1987 et *Les Etats acteurs de la concurrence industrielle*, Economica, 1988

- J. C. Barbant et P. Chanut, *La formation de la valeur ajoutée ou quel rôle joue encore la fabrication dans la création de richesses*, Ecole nationale supérieure des mines de Paris, 1988

- O. Guichard, *Propositions pour l'aménagement du territoire*, La documentation française, 1986

## LE CONSTAT :

- R. Brunet, *Le redéploiement industriel*, Ministère de l'industrie, des postes, des télécommunications et du tourisme et Groupement d'intérêt public RECLUS, 1986

- DATAR, *Les zones d'emploi, indicateurs socio-économiques*, La documentation française, 1987

- DATAR, *Nouvelles images de la France rurales*, La documentation française, 1988

- INSEE, *L'espace économique français*, sous la direction d'H. Jayet, 1988

- Bundesforschungsanstalt für Landeskunde und Raumordnung, *Forschungen zur Raumentwicklung*, Bonn, 1988
- Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Landwirtschaft, *Die Wirtschaft in Hamburg*, Hamburg, 1988
- Industriegewerkschaft Bergbau und Energie, *Heimische Kohle: Schon heute an morgen denken*, 1988

#### LE SOCIAL :

- Séminaire d'économie du travail, *Que sont devenus les non-repris de Creusot-Loire?*, SET, 1988
- M. Burdillat, *La reconversion des salariés, éléments exploratoires*, Groupement d'intérêt public Mutations industrielles
- Centre d'études de l'emploi, *La lettre d'information du CEE* N°9, CEE, septembre 1988
- A. Brygoo et F. Brun, *Etude sur les salariés en conversion dans le chantiers navals*, Centre d'études de l'emploi, 1987

#### RECONVERTIR :

- J. P. Lacaze, *Rapport sur les friches industrielles*, La documentation française, 1986 et *Rapport sur le cadre de vie dans les zones minières*, DATAR, 1987
- INSEE, *Economie et statistique*, N° 215, novembre 1988
- Ministère du travail et de l'emploi, *Bilan de l'emploi 1987, Dossiers statistiques du travail et de l'emploi*
- B. Harrison, *Who innovates?*, Technology Review, MIT, avril 1989, vol. 92, N°3
- OCDE, *Les grandes sociétés et la création d'emplois au niveau local*, Paris, 1986
- Délégation interministérielle à l'insertion professionnelle et sociale des jeunes, *Nouvelles qualifications: Les entreprises innovent avec des jeunes*, 1988
- APEILOR, *Pourquoi investir en Lorraine?*, Metz, 1988

## THEORIES DU DEVELOPPEMENT :

- D. Birch, *Job creation in America: How our smallest companies put the most people to work*, Free press, 1987
- X. Greffe, *Décentraliser pour l'emploi*, Economica, 1989
- S. Michailof, *Les apprentis sorciers du développement*, Economica, 1987
- M. Guillot, *Guide expérimental du développeur*, Syros Alternatives, 1988



## PRESSE

Cette liste d'articles de journaux ne se veut pas un répertoire exhaustif de ce qui s'écrit sur la reconversion. Elle vise plus à servir de révélateur de ce qu' "on" en dit.

### LES CONTRATS DE PLAN

- Les Echos du 25 janvier 1989: Auvergne: *Contrat de plan, le Puy de Dôme contre-attaque*
- Les Echos du 13 janvier 1989: Lorraine: *L'enveloppe du contrat de plan jugée insuffisante*
- Les Echos du 30 mars 1989: Lorraine: *Contrat de plan à la hausse*

### LA FRANCE QUI DETRUIT DES EMPLOIS

- Les Echos du 14 décembre 1988: *Le suédois Sandvik se désengage et cède son usine de Limoges*
- Le Monde du 4 avril 1989: *745 emplois supprimés aux Tissus Roudière à Lavelenet*
- Le Nouvel Economiste du 14 avril 1989: *Ceux qui licencient encore*

- Les Echos du 15 avril 1989: Nord Pas de Calais: *Nouvelles suppressions d'emploi dans le textile*

- Les Echos du 12 juin 1989: *Le sud-coréen Aitai s'implante à Longwy et plus bas à gauche de la même page, Aquitaine: Bois, Flamand-Saint-Isidore dépose son bilan*

## CARTES

- Le Monde du 18 mars 1989: *La Commission de Bruxelles établit une carte sélective des zones de reconversion industrielle*

- Les Echos du 4 mars 1989: *Chômage: les disparités régionales se creusent*

## NOUVEAU

- Les Echos du 15 novembre 1988: *Un éducopôle en projet à Vichy*

- Les Echos du 22 novembre 1988: *Cinquante sous-préfets promus "managers du développement"*

- Le Figaro du 15 décembre 1988: *Le Gouvernement au secours du textile*

- Les Echos du 13 janvier 1989: Poitou-Charentes: *INGRANDES, une société d'économie mixte pour attirer les PME* et Châtelleraut: *un fonds d'investissement local*

- Les Echos du 25 mai 1989: *Jacques Chérèque donne le coup d'envoi des coopérations transfrontalières*

## IMPLANTATIONS

- Le Monde du 20 décembre 1988: *Peugeot et Fiat investissent trois milliards de francs dans le Nord*

- Les Echos du 9 janvier 1989: Nord Pas de Calais: *Un monsieur "bons offices" pour les investisseurs étrangers*

- Les Echos du 13 janvier 1989: Lorraine: *Les fours à micro-ondes Daewoo à Longwy*

- Le Figaro des 29 et 30 avril 1989: *Longwy au Cœur du Pôle européen de développement*

- Les Echos du 5 mai 1989: Lorraine: *Kimberly Clark investit un milliard*

#### (RE-) INSERTION

- Le Monde du 28 décembre 1988: *Le système de formation-reclassement provoque déconvenues et mécontentement*

- Les Echos du 9 janvier 1989: *L'insertion des jeunes plus tardive et plus difficile*

- Le Monde du 11 avril 1989: *Près de la moitié des bénéficiaires du revenu minimum d'insertion ont moins de trente-cinq ans*

- Le Monde du 4 mai 1989: *Le CIEDIL remet au travail les "bras cassés" de la sidérurgie*

#### DIVERS

- Les Echos du 6 décembre 1988: *Les raisons d'espérer de la vallée de Montluçon*

- Les Echos du 14 décembre 1988: *Le développement économique local acquiert ses lettres de noblesse*

- Les Echos du 9 janvier 1989: *Le retour à la création d'emplois: les petites entreprises en première ligne*

- Le Monde du 18 mars 1989: *Espace français: horizon 2015* par M. Chérèque

- Le Monde Affaires du 3 décembre 1988: *Les privilèges de la reconversion*

- Le Figaro du 26 avril 1989: *Exemple suédois pour J. Chérèque*

- Le Nouvel Economiste du 10 février 1989: *Reconversion: l'exemple du Creusot*



## LISTE DES ANNEXES

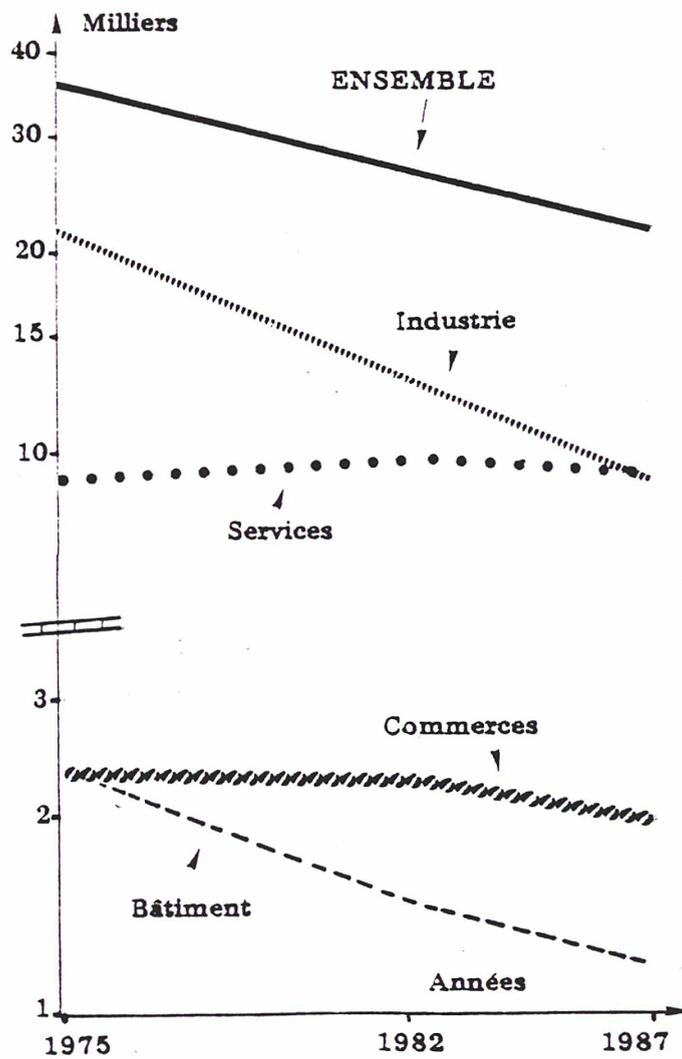
- ANNEXE 1 : Evolution de l'emploi salarié à Longwy
- ANNEXE 2 : Intervention d'un sidérurgiste lorrain à "Droit de Réponse"
- ANNEXE 3 : Inventaire des principales actions en faveur de la conversion: les divers outils.
- ANNEXE 4 : Inventaire des principales actions en faveur de la conversion: quelques dates clés.
- ANNEXE 5 : Inventaire des principales actions en faveur de la conversion : les POLES DE CONVERSION.
- ANNEXE 6 : Inventaire des principales actions en faveur de la conversion: la carte des POLES DE CONVERSION.
- ANNEXE 7 : Inventaire des principales actions en faveur de la conversion : les ZONES D'ENTREPRISE.
- ANNEXE 8 : Inventaire des principales actions en faveur de la conversion: les SOCIETES DE CONVERSION
- ANNEXE 9 : Tableau des primes d'aménagement du territoire accordées aux niveaux central et régional en 1985 et 1986
- ANNEXE 10 : Exemples d'interventions de la société de conversion SOFREA
- ANNEXE 11 : Exemple d'action d'un conseil régional: le Nord-Pas-de-Calais.
- ANNEXE 12 : Carte cherchant à montrer que la Lorraine est au centre du marché européen.
- ANNEXE 13 : Carte et description de l'Opération NOUVELLES QUALIFICATIONS.

ANNEXE 14: Exemple d'actions en faveur du développement économique régional à l'étranger: le cas de la SARRE.

ANNEXE 15: Le calcul d'indicateurs en Allemagne

ANNEXE 16: Les flux migratoires entre 1975 et 1982

# ANNEXE 1 : Evolution de l'emploi salarié à Longwy



## Annexe 2

TEMOIGNAGE D'UN LAMINEUR LORRAIN, EMISSION "DROIT DE REPOSE" CONSACREE  
A LA SIDERURGIE, LE 28 SEPTEMBRE 1985 : "SILENCE, ON COULE !"

Qu'est-ce que la sidérurgie ? Moi, je viens du bassin de Longwy. La sidérurgie, c'est pratiquement la seule industrie qui existe dans ce bassin. Ce n'est pas la sidérurgie qui est venue à Longwy, c'est Longwy qui s'est construit autour de la sidérurgie. C'est une vérité de La Palisse que de le dire, quand il y a une mono industrie, cela entraîne une mono-culture, qu'on le veuille ou pas.

Ce qu'il ne faut pas oublier, c'est que dans ce bassin, il y a eu une forte main-d'oeuvre étrangère. Cette main-d'oeuvre étrangère, nous l'avons parquée dans des quartiers. Le mien, en particulier, se situait au coeur même de l'usine. Je suis venu au monde dans l'usine, dans ce décor, dans ce ronronnement. L'usine était devenue mon terrain de jeux. Je peux dire qu'à l'âge de 5 ou 6 ans, je connaissais l'usine comme le fond de ma poche ! Si j'avais peur de traverser une route parce que les voitures passaient, je n'avais pas peur de traverser une aciérie. J'allais à pied apporter la musette de mon père, au mélangeur, lorsqu'il était appelé à faire 16 heures, c'est-à-dire un doublement de poste. Donc, je connaissais très bien l'usine.

C'était la vie ! C'était tout, cette toile de fond, tout cette musique de fond. C'était l'école; l'école encore une fois. Tout ce qui était rédaction avait comme sujet, comme toile de fond, l'usine. C'était l'église; on voyait le prêtre descendre avec les enfants de chœur bénir les haut-fourneaux, bénir le convertisseur, bénir l'installation. Le terrain de foot, à 2 ou 3 Kms, appartenait à l'usine.

Il y avait une salle de sports, c'était l'usine. Il y avait des majorettes, une école ménagère, un centre d'apprentissage. Il y avait tout cet aspect social qui avait été bâti autour de ces gens. Mais aussi, c'était une formule pour .....les empêcher de penser eux-mêmes ! "Vous n'avez qu'à travailler, on pense pour le reste !" Effectivement, "ils" pensaient pour le reste !

Je peux vous dire, entre parenthèses, que mon père a eu trois propositions de logement pour quitter les baraques, il a toujours refusé ! Pourquoi ? Il ne payait pas le loyer, il ne payait pas l'électricité, le chauffage, on allait piquer le charbon dans l'usine, "on" fermait les yeux, "on" s'en foutait. Eux, leur intérêt c'était de garder la main-d'oeuvre sur place. Ils en avaient besoin, à l'époque !

Tout cela a disparu et le peu qui reste tend à disparaître.

Qu'est-ce que nous avons comme culture, quand on parle de difficultés de ces mutations, des difficultés des congés de reconversion ? Il faut regarder la réalité en face ! Quand un ingénieur, et ce n'est pas péjoratif, je ne veux pas faire de corporatisme, quand un ingénieur est appelé à une mutation, il est ingénieur ! Il se retrouve à Longwy ou à Marseille, il fait son métier d'ingénieur. J'ai vu un chef de service, chez nous, qui n'avait aucune notion de ce travail. On l'a bombardé chef de service et au fil des jours, il a pris les hommes en main et en avant, ça marchait tout seul !

Or, qu'est-ce que nous avons, nous ? C'est ça la réalité ! Moi, dans mon cas, je vais avoir 47 ans. Je suis "P2". Comment est-ce que je suis arrivé P2 ? Ce n'est pas grâce à un CAP, je n'ai pas de CAP. J'ai quitté l'école à 14 ans avec un Certificat d'Etudes. Et, beaucoup de mes camarades ne l'ont même pas ce Certificat d'Etudes. Alors, il y a de fortes chances pour qu'à 47 ans, on ait oublié tout cela ! Nous ne sommes pas des écrivains, nous ne sommes pas des gens....qui nous servons de cet outil que nous avons eu à l'école.

Cet outil est crevé, il est mort !!! Il a été remplacé par un autre outil qui est la sidérurgie. Et tout à coup, on attrape 30-35-40 "balaïs" et on nous dit : "Mais alors, quoi ! Vous refusez les mutations ! Vous refusez les congés de conversion ! Mais qu'est ce que c'est que ça ? Allez ! il ne faut pas être trop nostalgiques ! Il faut aller de l'avant ! Il faut aimer l'aventure !"

Mais il faut des outils pour aller à l'aventure ! On ne va pas à l'aventure tout nu ! Et ces outils, nous ne les avons pas ! Il nous manque la formation générale.

Dans mon propre cas : j'étais premier lamineur au laminoir. On a foutu en l'air le laminoir en 82. Je me suis retrouvé au train feuilleur à 50 m de mon installation. C'était aussi un laminoir mais moi, le premier lamineur, je n'en connaissais plus rien ! Je n'avais pas la technique au bout des mains ! Je n'avais pas la formation de base ! Je faisais mon métier que j'avais appris "par la ficelle", par le coup d'oeil ! Je faisais corps avec ma machine. Si on me change de machine, c'est foutu ! C'est rapé pour moi ! Je me cassé la gueule !

Alors, aujourd'hui, on me laisse toujours premier lamineur mais je ne fais plus premier lamineur. Je suis fourgué dans un bureau - et encore, parce qu'un chef de service a bien voulu me prendre. Ils ne m'ont pas déclassé parce que j'ai une protection de fin de carrière. J'ai plus de 45 ans. Mais enfin, je suis "cégéspécable". Ce qu'on appelle CGPS : Convention Générale de Protection Sociale. C'est à dire qu'à 50 ans, dans deux ans, on va me dire : "Au revoir, Monsieur, on n'a plus besoin de vous". Alors, vous me direz : "Tu n'as pas à te plaindre ! Tu t'en vas, tu vas toucher un bon petit pécule ! Tous les mois tu toucheras ta petite rente, tu n'as plus besoin de travailler ! Mais tu es heureux !!!"

NON, je ne suis pas heureux !!! Pourquoi ? Mais moi, mon savoir, à qui je vais le passer ? A personne ! J'ai mis 32 ans pour arriver à premier lamineur, à faire mon métier. Je ne plus passer mon savoir ! Moi aussi, j'aurais bien voulu apprendre à un jeune mon métier !

Et là, je serais parti content de me dire que je n'ai pas travaillé pour rien, je n'ai pas travaillé seulement pour cette assiette de soupe qui fume sur la table. J'ai aussi travaillé pour une cause un peu plus noble !

Et aussi, à 50 ans, il faut quand même réfléchir ! Comment vivre en cessation d'activité à 50 ans ? Oh, je sais que je ne suis pas à plaindre mais enfin, je pense à tous ceux qui sont en congé de conversion et qui n'ont pas de bagage !

### **Fonds d'industrialisation et fonds de conversion**

Ils sont dotés par l'État et destinés à améliorer l'environnement des entreprises : aménagement des zones d'activités, création de pépinières d'entreprises et de centres de transfert de technologie, développement des centres de formation :

- dans les principaux bassins houillers (fonds d'industrialisation des bassins miniers, avec Charbonnages de France),
- en Lorraine (fonds d'industrialisation de la Lorraine),
- dans d'autres bassins subissant des crises industrielles (fonds de conversion).

### **Aides à la création d'emplois**

- Prime d'aménagement du territoire : aides à l'implantation et à la création d'emplois, particulièrement dans les zones en crise : décidées en comité interministériel d'aide à la localisation des activités (CIALA),
- Sociétés de conversion (voir plus loin),
- Zones d'entreprises (voir plus loin).

### **Aides à la rénovation des paysages urbains et industriels**

- Subventions pour la réhabilitation des friches industrielles,
- Subventions du GIRZOM (Groupe Interministériel pour la Restructuration des Zones Minières) pour remettre à niveau les voiries, réseaux et équipements des cités des bassins houillers.

### **Outils sociaux**

Au-delà des mesures à caractère national applicables dans les bassins en crise (aides aux chômeurs de longue durée, aux jeunes chômeurs...), certains outils particuliers existent :

- Un dispositif d'allocations temporaires dégressives sur deux ans pour les salariés licenciés qui retrouvent un emploi avec un salaire moindre,
- Un dispositif de préretraites avec nouvelles embauches,
- La possibilité de signer avec les entreprises des conventions de mobilité (cf encadré p. IV),
- L'aménagement de la procédure des emplois d'initiative locale,
- La prise en charge partielle du conseil en conversion dans les entreprises par l'État.

### **Animation locale**

- Commissariats à l'industrialisation et à la conversion industrielle : ils interviennent sur des territoires importants, leur action est principalement orientée vers la prospection et l'accueil d'investisseurs,
- Dans certains bassins industriels en crise et notamment les pôles de conversion, des chargés de mission (pour l'animation économique, l'emploi, et la formation) ont été placés auprès des préfets.

**ANNEXE 4 : Inventaire des principales actions en faveur de la conversion:  
Quelques dates clés.**

- 1954** • création d'un mécanisme d'aide financière à la conversion et à la décentralisation
- 1955** • création du Fonds de Développement Economique et Social
  - établissement d'une première liste de zones en difficulté industrielle (coutellerie, textile, cuir, céramique,...) éligibles à des primes spéciales d'équipement pour les projets d'entreprises
- 1963** • mesures en faveur des pôles sidérurgiques littoraux d'Hennebont et du Boucau
- 1964** • élaboration d'une carte des régions aidées et d'un nouveau système de prime
- 1967** • mesures en faveur de la conversion industrielle
- 1968** de la Lorraine et du Nord-Pas-de-Calais :
  - mise en place des premiers commissaires à la conversion industrielle
  - création de la première société de conversion pour les bassins houillers (SOFIREM)
  - orientation prioritaire de projets industriels (premières implantations d'usines automobiles)
- 1972** • création du Groupement Interministériel pour la restructuration des zones minières (GIRZOM)
- 1978** • nouvelles mesures en faveur de la conversion des zones sidérurgiques
- 1979** • création du Fonds Spécial d'Adaptation Industrielle (FSAI)
- 1982** • réforme du régime des aides à la localisation (suppression du FSAI, création de la prime d'aménagement du territoire) et adaptation de la carte des zones aidées
  - mesures en faveur des zones sidérurgiques (création de sociétés de conversion)
- 1984** • création de quinze pôles de conversion
  - mesures en faveur des bassins houillers (fonds d'industrialisation)
- 1986** • début de l'expérience des zones d'entreprises
  - premiers programmes d'aide à la conversion financés par le FEDER
- 1987** • réorientation de la politique de conversion.

## ANNEXE 5 : Inventaire des principales actions en faveur de la conversion: Les POLES DE CONVERSION.

Créés en février 1984, les quinze pôles de conversion avaient été choisis en fonction des perspectives de sévères réductions des effectifs dans les secteurs de la sidérurgie, des charbonnages et des chantiers navals.

Plusieurs trains de mesures avaient été décidés, ayant trait aux instruments sociaux (pré-retraites avec réembauche, allocations temporaires dégressives...), à l'amélioration de l'environnement (réhabilitation des friches industrielles, désenclavement routier, développement de l'appareil de formation), à l'adaptation du dispositif administratif local (équipes spécifiques d'animation, comités régionaux des aides) et à l'aide à la création d'entreprises et d'emplois (orientations de projets industriels par la DATAR, primes d'aménagement du territoire à taux exceptionnels, création et dotation de sociétés de conversion).

Quatre ans après, la situation est en voie d'amélioration durable dans certains pôles, mais pour d'autres l'action de reconversion s'inscrit dans une durée très longue.

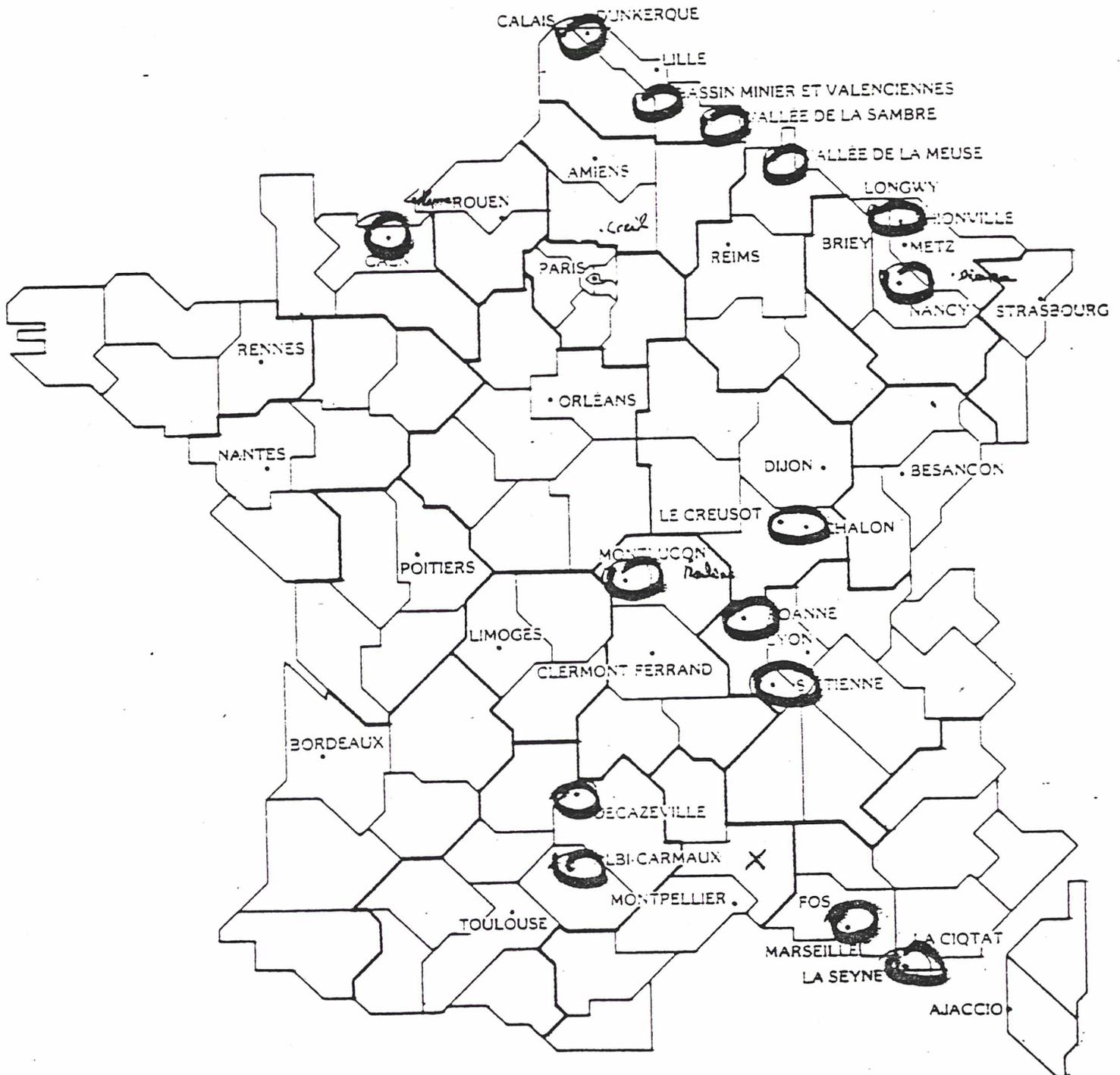
D'autre part, les problèmes de conversion ne peuvent être limités à priori à quinze zones, et les mesures mises en œuvre doivent être adaptées à chaque situation particulière.

Aussi le CIAT du 13 avril 1987 a-t-il prévu un assouplissement du dispositif, permettant aux pouvoirs publics d'agir de façon plus diversifiée et plus adaptée aux situations particulières, et d'intervenir dans l'ensemble des zones touchées par des opérations importantes de conversion.

Au total, dans les zones touchées par ces actions :

- Plus de 30 000 emplois ont été aidés par la prime d'aménagement du territoire (1 200 MF),
- 2 000 MF d'aides spécifiques du FIAT et du F.S.G.T.,
- et 800 MF de crédits du FEDER « complémentarité » ont été attribués.

ANNEXE 6 : Inventaire des principales actions en faveur de la conversion:  
La carte des POLES DE CONVERSION.



ANNEXE 7 : Inventaire des principales actions en faveur de la conversion:  
Les ZONES D'ENTREPRISES.

La décision de créer trois zones d'entreprises en France a été prise par l'ordonnance n° 86-1113 du 15 octobre 1986.

Elles sont situées dans les bassins d'emploi de Dunkerque, Aubagne-la Ciotat et Toulon-La Seyne.

Leurs superficies sont de : 174 ha (Dunkerque en 4 sites), 201 ha (Aubagne-La Ciotat en 2 sites) et 205 ha (Toulon-La Seyne en 4 sites).

Les entreprises qui s'installent dans ces zones bénéficient d'une exonération d'impôt sur les sociétés pendant 10 ans à dater de leur création dans la zone, sous certaines conditions concernant leur implantation, leurs moyens d'exploitation et leur activité.

Au 31 mars 1988, 91 entreprises représentant 3 244 emplois ont décidé, ou sont sur le point de décider, de s'implanter dans les zones d'entreprises.

Les entreprises sont de taille moyenne et appartiennent à des secteurs industriels traditionnels. La haute technologie est cependant mieux représentée dans les implantations en cours.

Les entreprises sont, pour la première vague, essentiellement françaises, mais 25 % des emplois décidés le sont par des entreprises étrangères dont les deux plus récentes sont Coca-Cola et Polychim (Beaulieu).

ANNEXE 8 : Inventaire des principales actions en faveur de la conversion:  
Les SOCIÉTÉS DE CONVERSION

Créées par les grands groupes pour tenir compte des conséquences de leurs variations d'effectifs parfois massives, les sociétés de conversion ont des objectifs qui rejoignent ceux de l'État et des collectivités locales et avec lesquels s'opère une collaboration.

Ces sociétés constituent l'un des outils les plus importants de l'action de conversion.

Leurs modalités d'intervention sont diverses, selon les priorités de chaque groupe industriel :

- prospection, accueil et conseil aux entreprises en création ou en développement,
- soutien financier des projets créateurs d'emplois (apport de fonds propres, prêts sans garantie, mise à disposition de terrains ou de bâtiments à des prix avantageux),
- primes au reclassement des salariés licenciés et appui à l'essaimage.

Secteur public

GROUPE	SOCIÉTÉ DE CONVERSION	DATE DE CRÉATION	PRINCIPALES ZONES D'INTERVENTION
SACILOR-USINOR	SODINOR	1982	Dunkerque-Valenciennois, Sambre Briey, Neuves-Maisons, Thionville Longwy, Neuves-Maisons, Thionville Sedan, Givet Région de Caen-Le Havre Fos, Uzès Le Creusot, Montceau, Chalon
	SOLODEV	1982	
	SODILOR	1982	
	SODICAR	1982	
	SOCADEV	1983	
	SOMIDEV	1983	
	SODICENTRE	1985	
CHARBONNAGES DE FRANCE	SOFIREM	1967	Centre, Midi, Lorraine Nord-Pas-de-Calais
	FINORPA	1984	
EDF	Délégation aux Implantations Industrielles	1984	Sites des centrales thermiques en réduction ou cessation d'activité. Sites des après grands chantiers nucléaires
ELF AQUITAINE	BDE	1972	Aquitaine, Gers, Hautes-Pyrénées Aquitaine, Midi-Pyrénées, Languedoc-Roussillon, Loire-Atlantique
	SOFREA	1978	
THOMSON	GERIS	1979	Normandie, Centre, Bourgogne, Rhône-Alpes
PECHINEY	SOFIPE	1983	Rhône-Alpes, Aquitaine
RHONE-POULENC	SOPRAN	1976	Rhône-Alpes, Albi
EMC	SODIV	1984	Bassin potassique alsacien
CGM	CGM-Entreprise	1986	Dunkerque, Le Havre, Rouen, Nantes-St-Nazaire, Marseille, La Ciotat
	Atlantique-Développement	1988	
CGE	CGE - Promotion Industrielle	1984	Nantes-St-Nazaire, Trégor, Alès, Nevers, Montargis
SAINT GOBAIN	Saint Gobain Développement	1978	
BSN	BSN REAN	1977	Val-d'Allier
VALEO	Délégation à la reconversion industrielle	1984	

Secteur privé

Tableau des primes d'aménagement du territoire accordées aux niveaux central et régionaux en 1985 et en 1986.

	1985				1986			
	Nombre de dossiers	Montant total accordé	Investissement total	Nombre d'emplois créés ou sauvés	Nombre de dossiers	Montant total accordé	Investissement total	Nombre d'emplois créés ou sauvés
Alsace . . . . .	13	14,208	67,624	506	6	29,497	164,956	1 176
Aquitaine . . . . .	35	39,764	327,218	1 377	40	32,791	325,135	1 315
Auvergne . . . . .	24	27,985	193,302	1 163	28	26,319	537,858	839
Basse-Normandie . . . . .	27	39,186	420,151	1 210	29	33,785	298,919	2 129
Bourgogne . . . . .	17	88,368	556,048	1 606	8	53	268,630	3 079
Bretagne . . . . .	70	61,171	362,199	1 962	67	85,036	759,300	4 200
Centre . . . . .	4	5,926	55,812	423	8	4,411	39,650	312
Champagne - Ardenne . . . . .	17	25,653	143,527	816	6	6,761	56,770	283
Corse . . . . .	2	3,850	24,090	118	1	1,150	6,000	23
Franche-Comté . . . . .	5	7,917	90,477	314	7	7,682	48,640	346
Haute-Normandie . . . . .	8	6,888	44,101	533	7	21,668	354,819	624
Languedoc - Roussillon . . . . .	34	35,027	176,752	1 071	20	19,546	92,643	929
Limousin . . . . .	16	17,825	141,148	844	9	14,833	87,172	492
Lorraine . . . . .	84	111,426	654,226	4 111	83	114,020	928,612	4 754
Midi - Pyrénées . . . . .	41	52,549	212,120	1 729	46	52,802	379,794	1 700
Nord - Pas-de-Calais . . . . .	151	171,286	1 010,692	8 962	66	79,879	449,956	3 165
Picardie . . . . .	19	47,563	307,451	2 896	6	4,990	29,353	216
Pays de la Loire . . . . .	87	90,906	581,919	4 216	64	51,307	496,947	2 639
Poitou - Charentes . . . . .	38	39,326	391,120	1 438	47	22,766	128,629	1 110
PACA . . . . .	19	31,490	46,724	863	20	177,850	3 106,458	1 993
Rhône - Alpes . . . . .	76	137,664	678,595	4 027	46	41,947	314,776	1 682
<b>Total . . . . .</b>	<b>787</b>	<b>1 055,980</b>	<b>6 485,300</b>	<b>40 185</b>	<b>614</b>	<b>882,040</b>	<b>8 875,017</b>	<b>33 006</b>

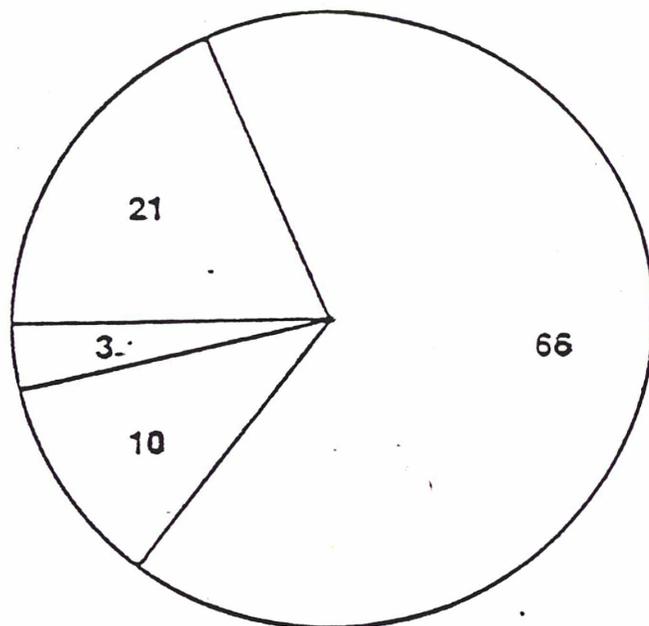
ANNEXE 9 : Tableau des primes d'aménagement du territoire accordées aux niveaux central et régional en 1985 et en 1986.

## SOFREA

### REPARTITION DES INTERVENTIONS SOFREA (en % des dossiers conclus)

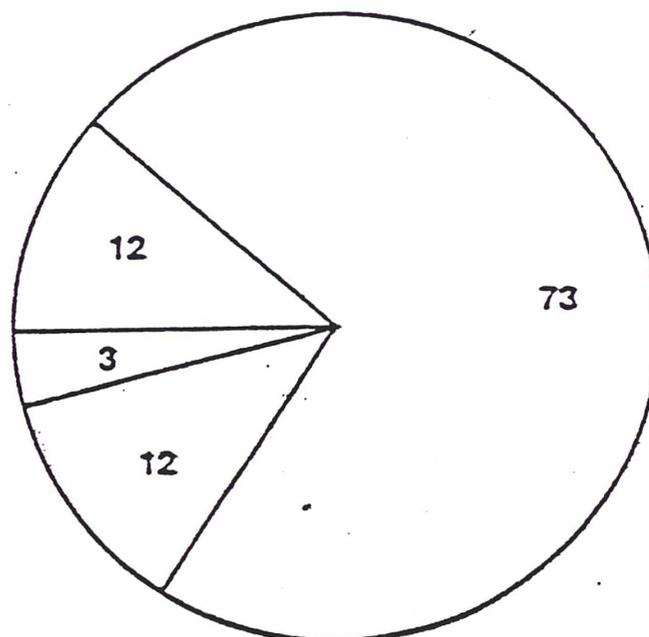
MONTANTS DES CONCOURS

- 21 % : moins de 400.000 Francs.
- 66 % : de 400.000 à 2 MF.
- 10 % : de 2 MF à 5 MF.
- 3 % : plus de 5 MF.



NATURE DES CONCOURS

- 12 % : Prêt participatif.
- 73 % : Prêt long terme.
- 12 % : Prêt moyen terme.
- 3 % : Divers.

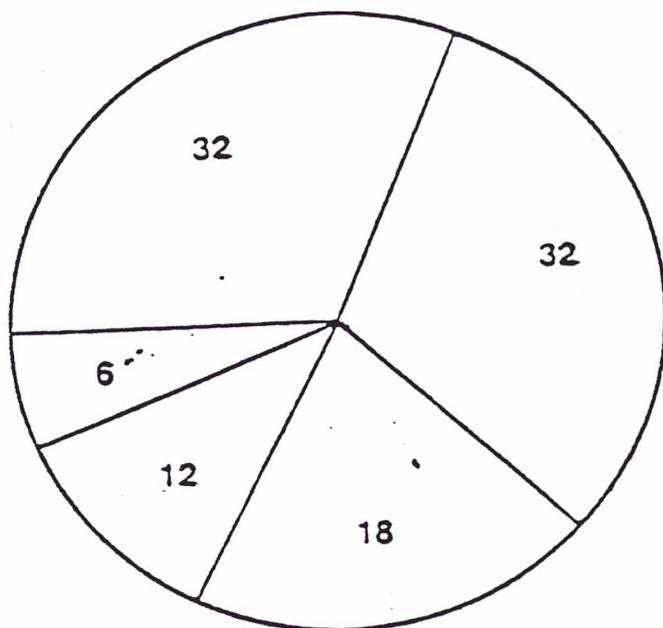


# SOFREA

## REPARTITION DES INTERVENTIONS SOFREA

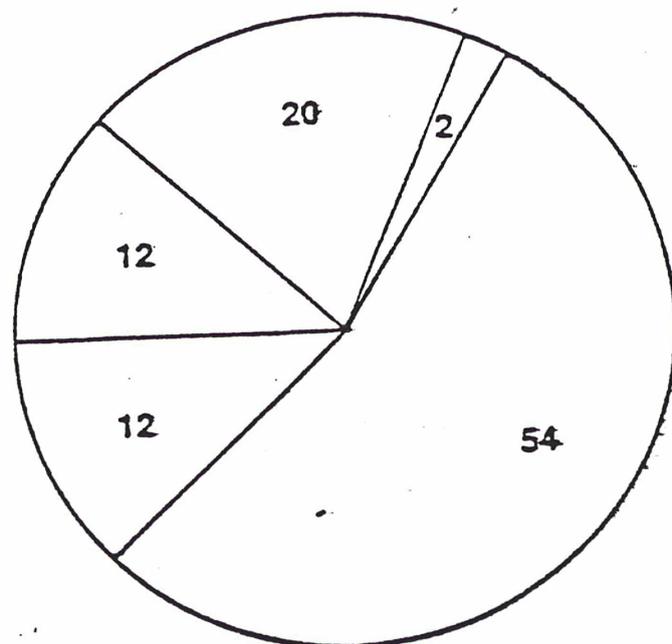
(en % des dossiers conclus)

ORIGINE DES DOSSIERS



- 32 % : Demande directe du client.
- 32 % : Chambres de Commerce, Comités d'Expansion et Collectivités Locales.
- 18 % : Organismes bancaires et de financement.
- 12 % : Sociétés du Groupe (dont CETRA).
- 6 % : Pouvoirs Publics et Politiques.

NATURE DES PROJETS



- 12 % : Création d'établissement.
- 20 % : Création d'entreprise.
- 2 % : Transfert d'établissement.
- 54 % : Développement d'entreprise.
- 12 % : Reprise d'entreprise.

**D**epuis la mise en place des contrats régionaux en mars 1987, le bilan des aides régionales à l'industrie, en juillet 1988, est le suivant :

**230 contrats de création ont été signés.**

Ils représentent une aide du Conseil régional de plus de 35 MF. Ils doivent générer la création de plus de 4 000 emplois et un investissement de plus de 400 MF.

**52 contrats de développement ont été signés.**

Ils représentent une aide du Conseil régional de plus de 50 MF et un investissement des entreprises régionales de 450 MF.

# CONTRAT DE DEVELOPPEMENT

Votre entreprise existe depuis quelques années,  
vous envisagez de développer son activité en investissant,  
en embauchant du personnel qualifié,  
en intensifiant la recherche-développement,  
en cherchant de nouveaux marchés à l'exportation...  
Le Conseil régional peut être votre partenaire.

*Vous voulez*

réaliser toutes études  
préalables à la diversification de  
l'activité, au développement  
commercial, à la modernisation, à  
la formation:

## **FONDS D'AIDE AU CONSEIL**

Subvention aux entreprises industrielles de  
moins de 500 personnes.

- 80 % pour les études de moins de  
5 jours. Plafond: 25 000 F.
- 50 % pour les études plus longues.  
Plafond: 200 000 F.

*Vous voulez*

investir en matériel  
productif et de haute  
technologie pour l'amélioration de  
la productivité et de la qualité:

## **PLAN PRODUCTIF REGIONAL**

Subvention aux entreprises industrielles.

*Vous voulez*

recruter du personnel qualifié  
pour accompagner votre  
programme de développement:

## **AIDE AU RECRUTEMENT DE PERSONNELS HAUTEMENT SPECIALISES**

Subvention aux entreprises industrielles de  
moins de 200 personnes.

- 50 % sur le salaire et les charges sociales  
de la première année.

*Vous voulez*

innover et moderniser en  
recrutant du personnel scientifique  
pour la recherche et le  
développement:

## **AIDE AU RECRUTEMENT DES SCIENTIFIQUES DANS LES P.M.E.**

Subvention aux entreprises industrielles de  
moins de 1000 salariés, en liaison avec la  
procédure de l'ANVAR.

*Vous voulez*

trouver des débouchés sur les  
marchés extérieurs:

## **COMMERCE EXTERIEUR, SOUTIEN A L'EXPORTATION**

Soutien aux entreprises ayant un projet  
significatif de développement de leur  
capacité d'exportation.

*Vous voulez*

augmenter de façon  
significative les actions de  
formation:

## **CONVENTION DE DEVELOPPEMENT DE LA FORMATION**

Soutien aux entreprises de moins de 500  
salariés voulant augmenter les capacités de  
leur plan de formation.

# CONTRAT DE CREATION

Vous créez votre première entreprise ou  
reprenez une entreprise en difficulté, le Conseil régional  
peut être un partenaire et contribuer  
au financement de votre démarrage d'activités.

*Vous voulez*

réaliser une étude de marché  
ou vérifier la faisabilité économique  
du projet :

## **FONDS D'AIDE AU CONSEIL**

Subvention aux entreprises industrielles de  
moins de 500 personnes.

- 80 % pour les études de moins de  
5 jours. Plafond: 25 000 F.
- 50 % pour les études plus longues.  
Plafond: 200 000 F.

*Vous voulez*

investir en matériel  
productif et de haute technologie:

## **PLAN PRODUCTIQUE REGIONAL**

Subvention aux entreprises industrielles.

*Vous voulez*

financer l'investissement et la  
création d'emplois tout en  
renforçant les fonds propres:

## **PRIME A LA CREATION D'ENTREPRISE**

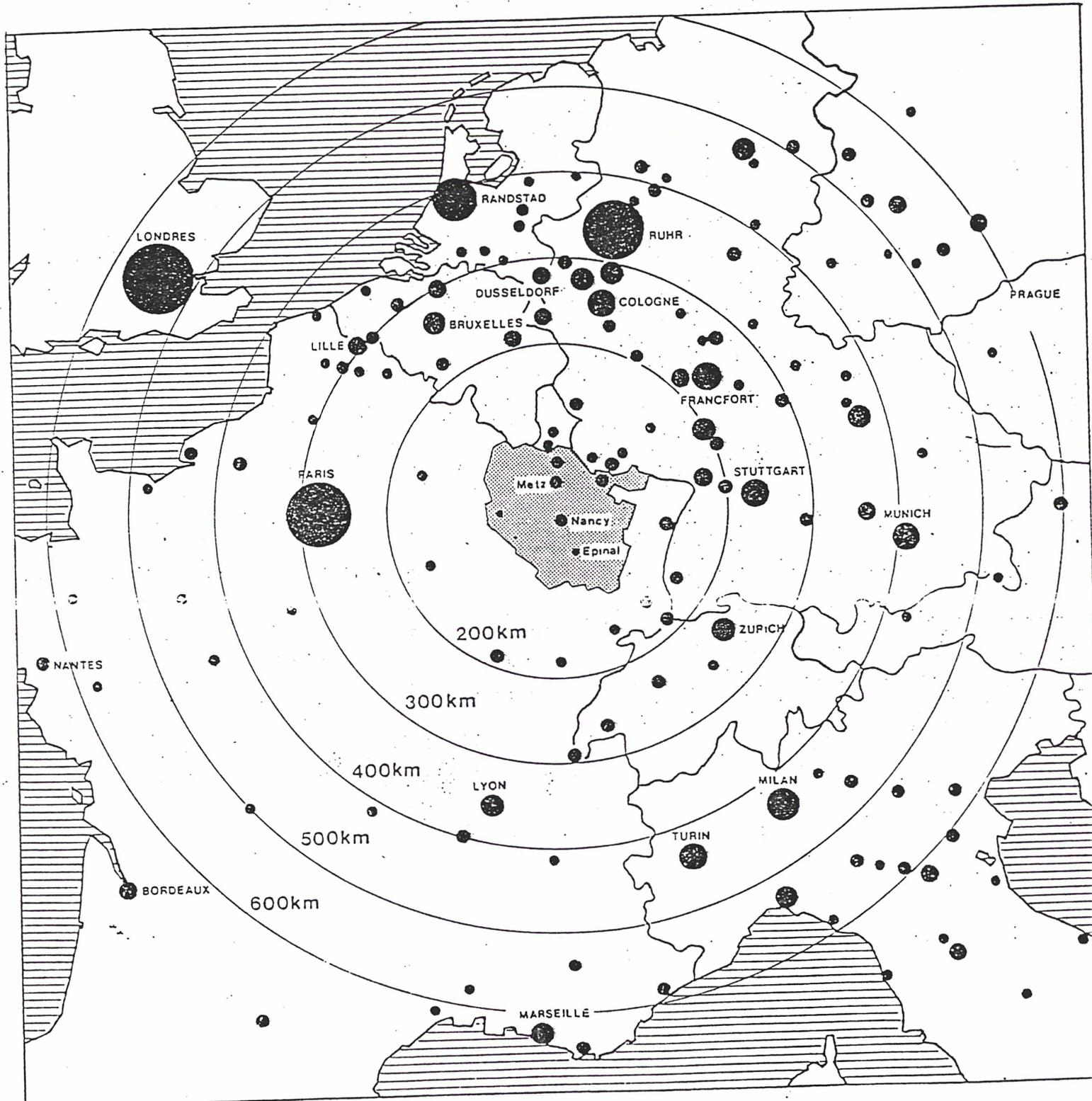
Subvention aux entreprises industrielles  
ou tertiaires de haut niveau pour  
l'industrie.

- Création d'une première entreprise.
- de 3 à 6 emplois minimum: 50 000 F à  
150 000 F.

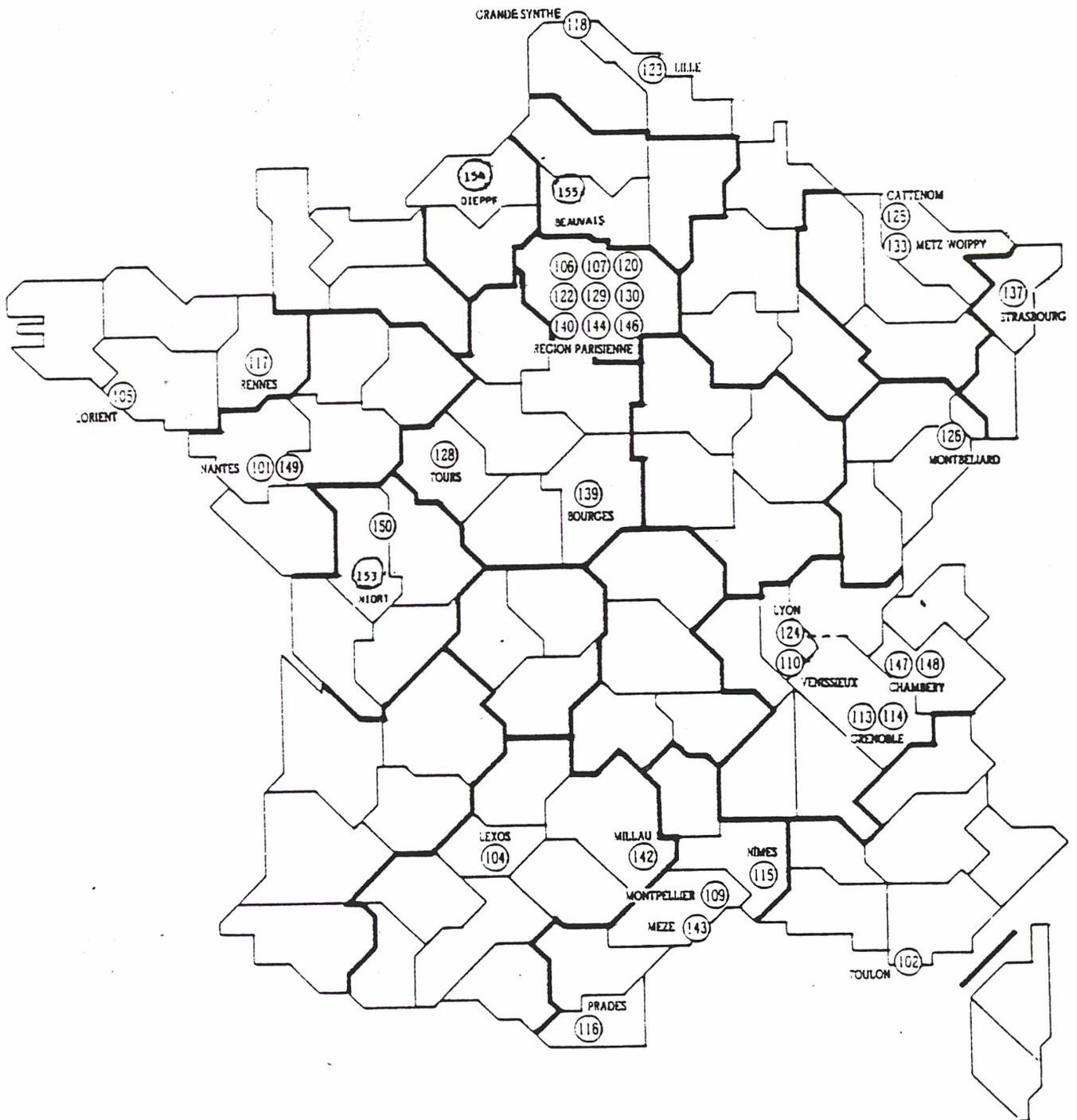
## **PRIME A L'EMPLOI**

- Création de 5 emplois minimum en  
2 ans.
- pour les entreprises industrielles,  
investissement productif minimum de  
50 000 F par emploi et prime limitée à  
17 % des investissements.
- pour les entreprises tertiaires de haut  
niveau pour l'industrie, seuil de masse  
salariale de 180 000 F par emploi.
- Subvention de 10 000 F par emploi dans  
la limite des 30 premiers emplois.

ANNEXE 12 : Carte cherchant à montrer que la Lorraine est au centre du marché Européen.



# ANNEXE 13 : Carte et description des EXPERIENCES NOUVELLES QUALIFICATIONS.



101	Maintenance première intervention en électronique	118	Réhabilitation et isolation thermique du bâtiment	139	Dépanneur-installateur en milieu rural
102	Maçon industriel	120	Installation et maintenance	140	Aide au maintien à domicile des personnes âgées
104	Maintenance en automatismes	122	Assistance de programmeur	142	Professionnel mégissier-gantier
105	Métiers de l'enseigne lumineuse	123	Tourisme fluvial et animation nautique	143	Traitement des eaux usées et valorisation des déchets
106	Formage de matériaux	124	Traitement de l'information avec la bureautique	144	Vendeur polyvalent
107	Assistance de technicien de laboratoire	125	Surveillance d'un système de production	146	Vente et conseil technique en matériel sanitaire et thermique
109	Assistance de technicien de laboratoire	126	Production sur machines automatisées	147	Exploitation des stations d'fouration
110	Fabrication sur chaînes automatisées	128	Élagage et soins aux arbres	148	Installation, exploitation et maintenance en chauffage
113	Test et contrôle de matériel électronique	129	Mise en oeuvre et présentation de nouveaux matériels du second oeuvre du bâtiment	149	Conducteur de systèmes automatisés
114	Pluriactivités de l'exploitant rural	130	Maintenance péris-informatique	150	Fabrication de plats cuisinés
115	Caviste-vinificateur	133	Maintenance petit matériel informatique	153	Correspondant vente à distance
116	Agriculteur en zone de montagne	137	Conditionnement de produits alimentaires et pharmaceutiques	154	Conduite sur machine
117	Gestion et travail en groupe dans l'agriculture			155	Employé en comptabilité informatisé

### Wirtschaftsförderung im Saarland

Das Saarland hat heute mit dem ursprünglichen Bild einer traditionell und einseitig auf Kohle und Stahl ausgerichteten Grenzregion nicht mehr viel gemeinsam. Gruben, Hütten und montanverwandte Bereiche haben im Laufe der vergangenen Jahrzehnte an der Saar mehr und mehr an Bedeutung verloren und einer Wirtschaftsstruktur Platz gemacht, die wettbewerbsfähige Industriezweige mit modernen Technologien ebenso einschließt wie leistungsfähige Dienstleistungseinrichtungen und eine Vielzahl attraktiver Fremdenverkehrsbetriebe.

Die zentrale Lage im Herzen der Europäischen Gemeinschaften, die traditionell sehr guten und vielfältigen, wirtschaftlichen und kulturellen Beziehungen zum Nachbar Frankreich, eine in jüngster Zeit energisch forcierte Forschungs- und Technologiepolitik sowie vielfältige Möglichkeiten der Wirtschaftsförderung zählen zu den Trümpfen dieser sympathischen Region: Standortvorteile, die keine andere Region in Deutschland zu bieten hat. Das Saarland ist daher ein idealer Brückenkopf für französische Unternehmen, die am deutschen Markt aktiv werden wollen und für deutsche Unternehmen, die auf den französischen Markt ihre Chance suchen.

Wichtigstes Instrument der saarländischen Wirtschaftsförderung sind die Investitionshilfen nach der Gemeinschaftsaufgabe "Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur" bzw. nach dem "Landesprogramm zur Verbesserung der regionalen Beschäftigungslage und der Wirtschaftsstruktur": das gesamte Saarland ist Fördergebiet (s. Anlagen). Damit können Investitionen zur Schaffung neuer Arbeitsplätze durch Errichtung und Erweiterung von Betrieben sowie Investitionen zur Arbeitsplatzsicherung bis maximal 18 % der Investitionskosten wirksam gefördert werden.

Ebenfalls nur in den Fördergebieten der Gemeinschaftsaufgabe - und damit im gesamten Saarland - können aus Mitteln der **ERP-Sondervermögens zinsgünstige Darlehen** an kleine und mittlere gewerbliche Unternehmen, insbesondere des Handels, des Handwerks, des Kleingewerbes für **Investitionen** zur Errichtung, Erweiterung, grundlegenden Rationalisierung und Umstellung von Betrieben gewährt werden (Zinssatz 5,5 % p. a. bei einer Laufzeit von bis zu 10 Jahren - für Bauvorhaben bis zu 15 Jahren -, davon tilgungsfrei höchstens 2 Jahre, Auszahlung 100 % bei einem Höchstbetrag von 300.000 DM).

Im **EGKS-Programm I** zur Arbeitsplatzförderung der Europäischen Gemeinschaft für Kohle und Stahl ist das Saarland in die höchste Prioritätsstufe eingeordnet. Zur Finanzierung von **Investitionen**, die die Ausweitung eines bestehenden oder Einführung eines neuen Produktionszweiges ermöglichen und durch die neue Arbeitsplätze geschaffen werden, können **Darlehen** bis zu 20.000 ECU je geschaffenem und vorrangig EGKS-Arbeitnehmern angebotenen Arbeitsplatz in Anspruch genommen werden (jedoch bis höchstens 50 % der Anlageinvestitionen, Laufzeit bis 15 Jahre bei Gewährung einer angemessenen tilgungsfreien Zeit und einem Zinszuschuß von 3 % p. a. auf die Dauer von 5 Jahren).

Ergänzend zu diesen Programmen können auch Kredite zu günstigen Konditionen der landeseigenen **Saarländischen Investitionskreditbank AG (SIKB)** im Rahmen der umfassenden **Mittelstandsprogramme** des Landes (MFP) gewährt werden. Mit dem MFP-Investitionsprogramm wird die Errichtung, Erweiterung, Modernisierung, Rationalisierung und Umstellung von mittelständischen Betrieben im Saarland gefördert. Mit dem MFP-Arbeitsplatzprogramm verbilligt die SIKB Kredite für Investitionen zur Schaffung zusätzlicher Arbeits- und Ausbildungsplätze im Saarland. Eine weitere Unterstützung des wirtschaftlichen Strukturwandels erfolgt mit Hilfe des MFP-Existenzgründungsprogramms, in dessen Rahmen die SIKB zinsverbilligte Kredite gewährt. Für die drei Programme bestehen über die gesamte Laufzeit des Kreditgeschäftes **günstige Festzinssätze**.

Zur Minderung des hohen Finanzrisikos für kleine und mittlere Unternehmen bei der Entwicklung und Einführung technologisch neuer Produkte und Verfahren wurde im Saarland eine **Forschungs- und Technologieprogramm** eingeführt. Mittelständische Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft sowie in der Wirtschaft freiberuflich Tätigen kann eine Zuwendung in Form eines bedingt rückzahlbaren **Zuschusses** bis zu 350.000 DM max. jedoch 40 % der zuwendungsfähigen Kosten gewährt werden.

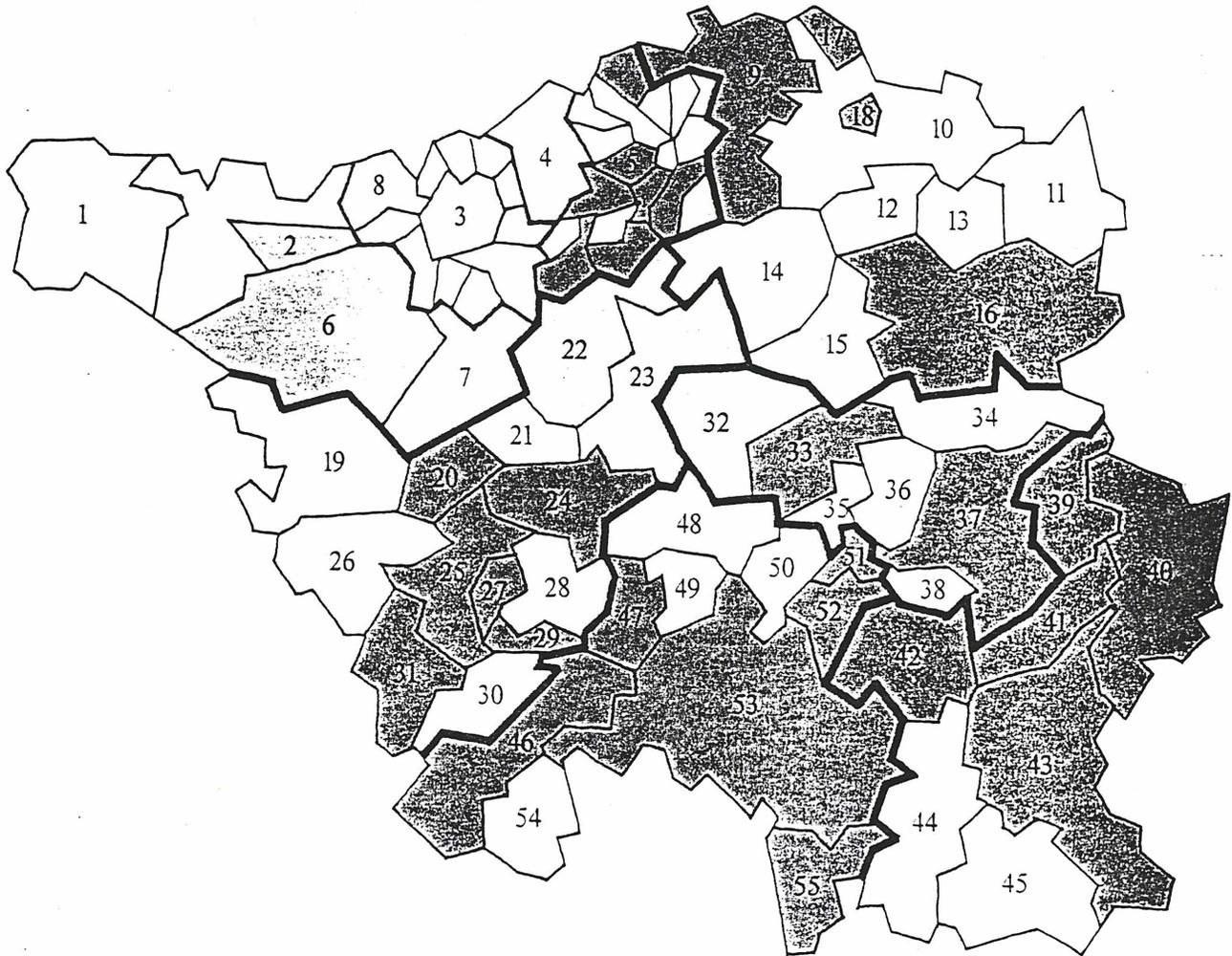
Die Höhe der Förderung richtet sich nach dem Risiko des Vorhabens, dem öffentlichen Interesse an seiner Realisierung und der finanziellen Situation des Unternehmens.

Zur Verstärkung der banküblichen Finanzierung förderungswürdiger Vorhaben stehen Beteiligungsfinanzierungen durch die SIKB und die Saarländische Kapitalfinanzierungsgesellschaft mbH zur Verfügung.

Die Regierung des Saarlandes übernimmt **Landesbürgschaften** in Form modifizierter Ausfallbürgschaften zur Förderung von im Saarland tätigen Wirtschaftsbetrieben, darüber hinaus werden von den **saarländischen Bürgschaftsgesellschaften** (BG Industrie, BG Handwerk, BG Handel) Bürgschaften eingegangen.

## Fördergebiete im Saarland

nach der Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“



Das ganze Saarland ist Fördergebiet

18%

**B-Schwerpunkte - Förderung bis zu 18 % der Investition**

Homburg mit Blieskastel

Neunkirchen mit Bexbach, Friedrichsthal, Illingen, Kirkel und Sulzbach

Nonweiler mit den Ortsteilen Eckelhausen und Eisen der Gemeinde Nohfelden

Saarbrücken-Völklingen mit Kleinblittersdorf und Püttlingen

Saarlouis mit Bous, Dillingen, Ensdorf, Saarwellingen und Überherrn

St. Ingbert

St. Wendel

Wadern mit den Ortsteilen Wadern, Lockweiler, Büschfeld, Nunkirchen, Noswendel,

Dagstuhl und Wadrill

Lebach mit Eppelborn und Schmelz

Merzig mit Losheim und dem Ortsteil Mettlach der Gemeinde Mettlach

15%

**C-Schwerpunkte - Förderung bis zu 15 % der Investition**

Großrosseln (befristet bis zum 31. 12. 1993)

12%

**Gebiete außerhalb der Schwerpunkte - Förderung bis zu 12 % der Investition, wenn bestimmte Voraussetzungen erfüllt sind.**

Die Indikatoren im Überblick

- BWSF Bruttowertschöpfung zu Faktorkosten (unbereinigt) in DM je Einwohner 1982  
Berechnungsstand: Herbst 1984  
Berechnung: Statistisches Landesamt Baden-Württemberg, Stuttgart, Herbst 1985
- LUG82 Bruttolohn und -gehalt der abhängig Beschäftigten (einschließlich der Beamtengehälter) je im Jahresdurchschnitt beschäftigte Personen 1982  
Berechnungsstand: Dezember 1985  
Berechnung: Statistisches Bundesamt, Wiesbaden, Januar 1986
- ALQD Arbeitslosenquote - ungewichtet - im Durchschnitt der Jahre 1981-1985  
Berechnungsstand: Januar 1986  
Berechnung: Forschungsinstitut der Friedrich-Ebert-Stiftung, Bonn, Januar 1986
- AKR Arbeitskräftereservekoeffizient 1990 (Arbeitsplatznachfrage - Arbeitsplatzangebot / Arbeitsplatznachfrage)  
Berechnungsstand: Februar 1986  
Berechnung: Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung, Berlin, Februar 1986 und  
Forschungsinstitut der Friedrich-Ebert-Stiftung, Bonn, Februar 1986
- INFRA Infrastrukturindikator  
Berechnungsstand: August 1985  
Berechnung: Institut für Weltwirtschaft an der Universität Kiel, August 1985
- LUG84 Entgelt (Voll- und Teilzeit) pro Kopf 1984 der im Jahreszeitraum beschäftigten Personen  
Berechnungsstand: Januar 1986  
Berechnung: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Nürnberg, Februar 1986
- ALQA Arbeitslosenquote - gewichtet - Gewichtungstyp A(1):  $(1 \cdot ALQ_{1981} + 2 \cdot ALQ_{1982} + 3 \cdot ALQ_{1983} + 4 \cdot ALQ_{1984} + 5 \cdot ALQ_{1985}) / 15$   
Berechnungsstand: Januar 1986  
Berechnung: Forschungsinstitut der Friedrich-Ebert-Stiftung, Bonn, Januar 1986

### Berechnungsformeln der Modellvarianten

$$\text{GIMOD 1} = (\text{BWSF} + \text{LUG 82} + \text{ALQD} + \text{AKR} + \text{INFRA})/5 \text{ (standardisierte Werte)}$$

$$\text{GIMOD 2} = (\text{BWSF} * \text{LUG82} * \text{ALQD} * \text{AKR} * \text{INFRA})^{**0,2} \text{ (standardisierte Werte)}$$

$$\text{GIMOD 3} = (\text{BWSF} + \text{LUG82} + \text{ALQD} + \text{AKR})/4 \text{ (standardisierte Werte)}$$

$$\text{GIMOD 4} = (\text{BWSF} * \text{LUG82} * \text{ALQD} * \text{AKR})^{**0,25} \text{ (standardisierte Werte)}$$

$$\text{GIMOD 5} = (\text{BWSF} + \text{LUG82})/2 \text{ (standardisierte Werte)}$$

$$\text{GIMOD 5a} = (\text{BWSF} + \text{LUG82})/2 \text{ (normierte Werte)}$$

$$\text{GIMOD 6} = (\text{ALQD} + \text{AKR})/2 \text{ (standardisierte Werte)}$$

$$\text{GIMOD 6a} = (\text{ALQD} + \text{AKR})/2 \text{ (ungespiegelte normierte Werte)}$$

$$\text{GIMOD 7} = (\text{BWSF} + \text{ALQD})/2 \text{ (standardisierte Werte)}$$

$$\text{GIMOD 8} = (\text{BWSF} * \text{LUG82} * (\text{ALQD}^{**2}) * \text{AKR} * \text{INFRA})^{**0,167} \text{ (standardisierte Werte)}$$

$$\text{GIMOD 9} = (2 * \text{BWSF} + 2 * \text{LUG82} + 4 * \text{ALQD} + \text{AKR} + \text{INFRA})/10 \text{ (standardisierte Werte)}$$

$$\text{GIMOD 10} = (\text{BWSF} + \text{LUG82} + \text{ALQD} + \text{AKR} + \text{INFRA})/5 \text{ (normierte Werte)}$$

$$\text{GIMOD 11} = (\text{BWSF} + \text{LUG84} + \text{ALQD} + \text{AKR} + \text{INFRA})/5 \text{ (standardisierte Werte)}$$

$$\text{GIMOD 12} = (\text{BWSF} + \text{LUG84})/2 \text{ (standardisierte Werte)}$$

$$\text{GIMOD 13} = (\text{BWSF} + \text{LUG82} + \text{ALQA} + \text{AKR} + \text{INFRA})/5 \text{ (standardisierte Werte)}$$

$$\text{GIMOD 14} = (\text{ALQA} + \text{AKR})/2 \text{ (standardisierte Werte)}$$

$$\text{GIMOD 15} = (\text{BWSF} + \text{LUG84} + \text{ALQA} + \text{AKR} + \text{INFRA})/5 \text{ (standardisierte Werte)}$$

$$\text{GIMOD 16} = (\text{BWSF} + \text{LUG82} + 2 * \text{ALQD} + \text{INFRA})/5 \text{ (standardisierte Werte)}$$

$$\text{GIMOD 17} = (\text{BWSF} + \text{LUG82} + 2 * \text{ALQD})/4 \text{ (standardisierte Werte)}$$

$$\text{MOD A} = \text{GIMOD A1, GRMOD A, ALQD}$$

$$\text{GIMOD A1} = (\text{BWSF} + \text{LUG82} + 2 * \text{ALQD})/4 \text{ (standardisierte Werte)}$$

$$\text{GRMOD A} = (\text{BWSF} + \text{LUG82})/2 \text{ (normierte Werte)}$$

$$\text{ALQD} = \text{ALQD} \text{ (normierte Werte)}$$

$$\text{MOD B} = (25 * \text{BWSF} + 25 * \text{LUG82} + 42,5 * \text{ALQD} + 7,5 * \text{INFRA})/100 \text{ (standardisierte Werte)}$$

$$\text{MOD C} = \text{BWSF, ALQD} \text{ (normierte Werte)}$$

$$\text{MOD D} = \text{GIMOD D1, ALQD}$$

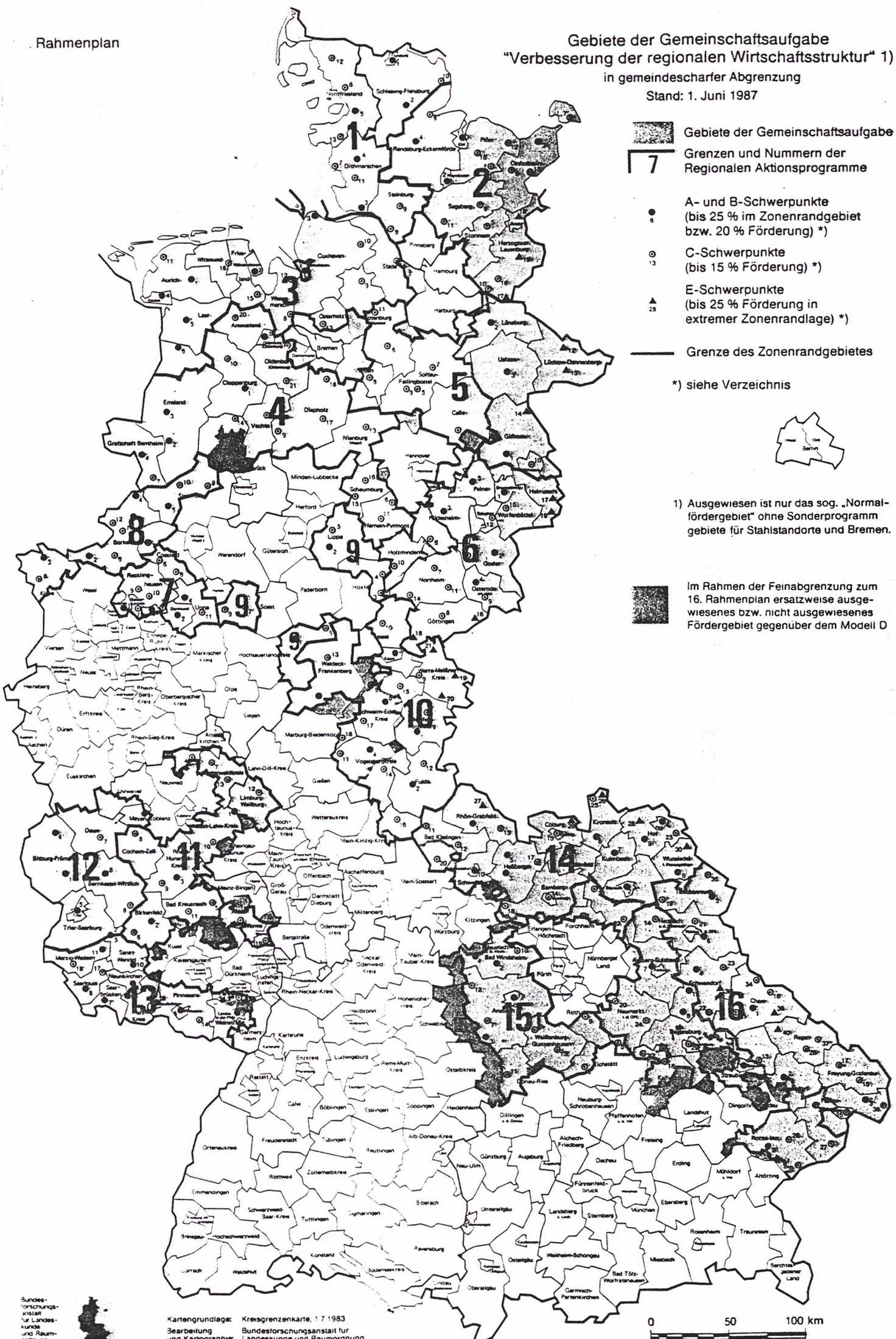
$$\text{GIMOD D1} = (22,5 * \text{BWSF} + 22,5 * \text{LUG82} + 45 * \text{ALQD} + 10 * \text{INFRA})/100 \text{ (standardisierte Werte)}$$

$$\text{ALQD} = \text{ALQD} \text{ (normierte Werte)}$$

# Gebiete der Gemeinschaftsaufgabe "Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur" 1)

in gemeindefarher Abgrenzung

Stand: 1. Juni 1987



\*) siehe Verzeichnis

1) Ausgewiesen ist nur das sog. „Normalfördergebiet“ ohne Sonderprogrammgebiete für Stahlstandorte und Bremen.

Im Rahmen der Feinabgrenzung zum 16. Rahmenplan ersatzweise ausgewiesenes bzw. nicht ausgewiesenes Fördergebiet gegenüber dem Modell D

# ANNEXE 16: Les flux migratoires entre 1975 et 1982

≡ Zones d'emploi qui ont perdu plus de 1,8% de leurs actifs

|||| Zones d'emploi qui ont gagné plus de 2,3% de leurs actifs

