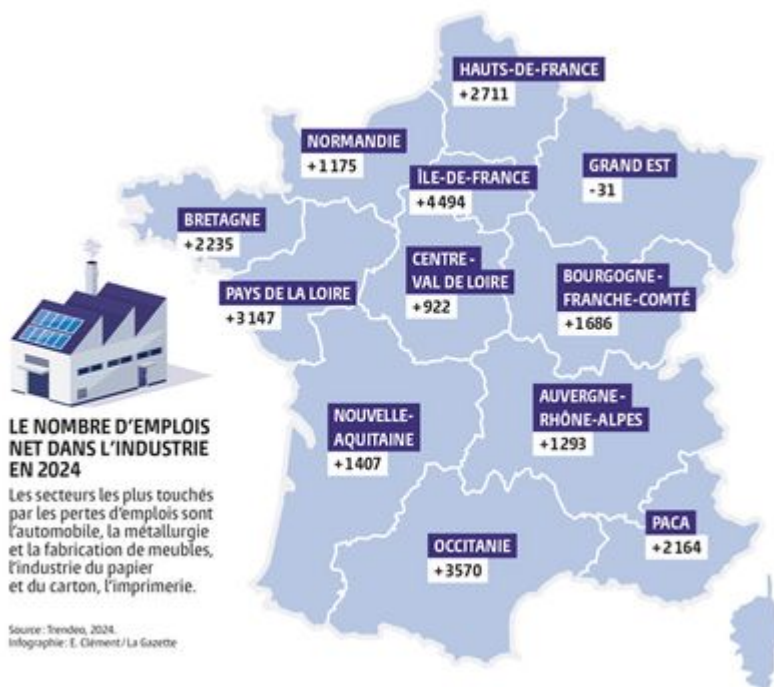




Face aux plans sociaux, les collectivités sur la brèche

Confrontées aux fermetures ou restructurations d'entreprises, les collectivités se mobilisent pour anticiper ou amortir les chocs dans leur territoire. Côte à côte, élus et professionnels du ...



Confrontées aux fermetures ou restructurations d'entreprises, les collectivités se mobilisent pour anticiper ou amortir les chocs dans leur territoire. Côte à côte, élus et professionnels du développement économique font preuve de combativité. Jusqu'à une certaine limite. E. Clément / La Gazette

Chiffres-clés 17 % de baisse du nombre de projets d'investissement dans l'industrie en 2024. (Source : baromètre de l'investissement Ancoris, 2024).

34 % des territoires déclarent constater une augmentation des défaillances et restructurations de leurs entreprises en 2024. (Source : baromètre de l'investissement Ancoris, 2024).

fermetures qui ont principalement touché le Nord, la Loire, la Sarthe, la Vendée et les départements de Bretagne. (Source : Trendeo, 2024).

ouvertures principalement effectuées dans la Loire, le Nord, les départements de Bretagne, la Seine-Maritime et la Vendée. (Source : Trendeo, 2024).

« On écoute la détresse et on gère le mépris de l'Etat. » Voilà comment Christophe Ferrari, maire (DVG) du Pont-de-Claix (10 800 hab., Isère) et président de la communauté d'agglomération Grenoble Alpes métropole (49 communes, 449 500 hab.), résume la situation. Placée en redressement judiciaire, l'entreprise Vencorex, spécialisée dans la chimie du chlore, menace d'entraîner dans sa chute Arkema, une autre plateforme chimique située dans la commune voisine de Jarrie (3 900 hab.).



Alors que les destins de leurs territoires et de leurs habitants sont liés, les maires des deux villes concernées ont décidé de faire front ensemble pour préserver ce patrimoine industriel. En public, ils arborent leur écharpe tricolore pour soutenir les salariés. En coulisses, ils interpellent députés et sénateurs, jusqu'à obtenir un rendez-vous avec le Premier ministre, François Bayrou. « Par effet domino, cela pourrait concerner 5 000 emplois. Dans un si petit bassin de vie, c'est un cataclysme. Cela ne peut pas rester à un niveau préfectoral », estime Raphaël Guerrero, maire (SE) de Jarrie.

Peu à l'aise au départ, l'élu apprivoise ce rôle à mi-chemin entre le lanceur d'alerte et le lobbyiste municipal. « On sort de la gestion du quotidien. Cela donne une autre dimension au rôle d'élu local. » Même s'il s'estime à sa place dans cette lutte, Christophe Ferrari est moins nuancé et déplore le manque d'action de l'Etat. « Je me bats pour sauver l'une des 18 plateformes chimiques de France. C'est une question sociale, industrielle et environnementale. Cela devrait être la préoccupation des ministres. Je fais le boulot à leur place... » déplore-t-il. Face à la multiplication des plans sociaux, les élus sont en première ligne. « Nous sommes là pour accompagner nos concitoyens », confirme Gilles Bourdoux, maire (DVD) de Cholet (54 100 hab., Maine-et-Loire).

Le coup d'après L'édile a récemment fait face à la fermeture brutale du site de l'équipementier automobile Michelin. « Quand les ministres viennent faire leur cinéma sur le piquet de grève, les salariés savent qui les soutient réellement. Mais au-delà de l'appui moral et pratique, il faut accompagner l'après. Pour cela, on se mobilise en mettant en relation les salariés et les entreprises du territoire. » Un forum de l'emploi dédié aux ex-Michelin doit ainsi être organisé au printemps.

A Vannes (52 500 hab., Morbihan), le maire (SE) David Robo, est aussi dans le coup d'après. « Il faut se projeter. C'est ce que l'on attend de nous. Michelin propose des mobilités, mais tous les salariés ne sont pas mobiles. Nombre d'entre eux vont vouloir rester sur le territoire et nous devons les aider à trouver des solutions. » Parallèlement à cela, l'élu multiplie les rendez-vous pour faire venir de l'emploi industriel afin d'occuper le site de 70 000 mètres carrés.

Il y a moins de deux ans, Virginie Lutrot, maire de la commune nouvelle de Port-Jérôme-sur-Seine (Seine-Maritime, 22 000 hab.) et présidente de Caux-Seine aggro (50 communes) se creusait la tête pour faire de la place à tous ses projets d'implantation. Mais c'est les larmes aux yeux, qu'elle a appris, impuissante, l'arrêt de l'activité chimique d'Exxon, avec plus de 600 emplois au tapis. « Le groupe a mis 90 secondes pour décider, 90 jours pour fermer et en finir avec 90 ans de présence ! » peste-t-elle près d'un an après la fermeture du vapocraqueur, symbole de la culture industrielle locale. « L'entreprise nous avait pourtant présenté son plan 2030 en décembre pour annoncer son plan social en avril suivant ».

Anabelle Coufourier-Ferrol, directrice du développement à la Communauté de communes Granville Terre et Mer (32 communes, 44 900 hab., Manche) et présidente du Réseau nationale de l'économie territoriale (RNET), qui réunit les territoriaux du développement économique confirme : « Face à un plan social, il n'y a rien à faire, c'est une décision privée. Mais on peut tout faire pour l'anticiper avant qu'il n'arrive, et après pour amortir le choc ». Les professionnels du développement économique appliquent ainsi quelques recettes, pas magiques, mais pas sans effets non plus. Grâce à leur travail de terrain, ils parviennent à mettre en réseau les entreprises, les décideurs locaux et les opérateurs de l'Etat pour permettre à des informations sur la santé des entreprises, souvent stratégiques, de circuler en confiance et, le cas échéant, d'anticiper une difficulté. « Notre rôle est d'abord de faire un état des lieux de l'immobilier, une cartographie des compétences et des fournisseurs pour identifier l'impact total d'un plan social et d'une fermeture sur le territoire », note la présidente du RNET.

Conscient que « la survie du site ne tenait qu'à un coup de fil du Texas (siège social d'ExxonMobil, ndlr) » l'agence Caux-Seine développement et les services de l'interco avaient déjà planifié l'après pétrole et plastique. « Nous avons élaboré des scénarios de 30 à 70 % de fermeture de l'usine pour



mesurer l'impact sur les entreprises sous-traitantes, les commerces et les services et trouver des solutions de reclassement », appuie Virginie Lutrot. Au bout de quelques nuits blanches, de réunions avec les élus, entreprises locales et services de l'Etat, les 607 salariés du plan social et les 250 autres menacés indirectement dans les entreprises intérimaires et sous-traitantes sont tous suivis : « Le nombre de demandeurs d'emploi n'a, a priori, pas évolué », avance prudemment l'élue. « Seules » 250 personnes ont subi un licenciement sec dans le plan social, dont une partie travaillerait « dans le bassin d'emploi de la Seine-Maritime, chez Total ou Renault, ou ailleurs, comme à Dunkerque ».

La présidente de l'interco normande est également vice-présidente du comité stratégique chargé de retravailler la fiscalité locale, la gestion du foncier -140 hectares sont à réhabiliter pour une potentielle réimplantation sous 5 à 10 ans – mais surtout préparer un plan de revitalisation qui doit au final déterminer le prix à payer pour Exxon de son départ : « mon obsession c'est de sécuriser les emplois des 124 entreprises sur le site de Port-Jérôme et préparer l'implantation de nos nouveaux projets dans un écosystème décarboné » comme Futerro, Air Liquide ou Eastam qui a déjà reporté son arrivée d'un an.

Système D Pour sécuriser l'activité et l'emploi, « le secret, c'est d'éviter la grosse usine qui va faire s'écrouler toute la chaîne de valeur d'un seul coup si elle ferme et qui laisse d'énormes friches », remarque Anabelle Coufourier-Ferrol. Les professionnels du développement cherchent d'abord à attirer un tissu de petites et moyennes entreprises bien enracinées dans le bassin d'emploi, non délocalisables et avec des donneurs d'ordre diversifiés. « L'erreur, c'est chercher le gros coup qui nous rend dépendant et en situation de faiblesse », glisse la présidente du RNET qui se souvient en avoir été victime quand elle travaillait à Creil (Oise, 60 000 hab.) où elle n'avait pas « eu les moyens d'entendre les signaux faibles de la délocalisation de l'usine Goss International », se souvient-elle.

Mais le contexte incertain actuel rend le travail de développeur encore plus délicat. Selon le dernier baromètre Anchoris, cabinet spécialisé dans la veille industrielle, le nombre de projets d'investissement a reculé de 5 % au global en 2024, mais de 17 % sur les projets industriels. Même à Dunkerque, porte-étendard de la politique de réindustrialisation du gouvernement, certains investisseurs atermoient. En annonçant un décalage dans le temps de son investissement récemment, Orano a montré aux acteurs publics locaux que rien n'était encore gagné : « Compte tenu du contexte international, il y a une certaine fébrilité, mais nous sommes vigilants et pas inquiets sur ce projet » se rassure Jean-François Montagne, vice-président à la Communauté Urbaine de Dunkerque en charge de la Transition écologique et de la Résilience qui évoque un « décalage » sur cinq ans du programme industriel global, nécessitant tout de même 38 milliards d'investissement pour 20 000 emplois créés à terme.

Dans les Ardennes, les agences doivent redoubler d'ingéniosité pour écoper une économie en souffrance. « Les entreprises ont une visibilité réduite à quelques mois. On voit des fermetures exceptionnelles et les deux sites du fabricant de bielles automobiles Walor, implantés à Bogny-sur-Meuse [4 900 hab.] et Vouziers [3 800 hab.] sont en procédure de sauvegarde et redressement judiciaire », s'inquiète Jean-Louis Amat, directeur de l'agence Ardennes développement, qui va se démener pour trouver un repreneur, en mobilisant son réseau personnel. « C'est en discutant avec l'un de mes contacts que j'ai appris que le groupe belge MAASH pouvait être intéressé par la reprise, cet été, de l'usine MetEx de Carling Saint-Avold », illustre son confrère de Moselle attractivité, Jean-Paul Schmitt. Et si les sites sont liquidés, ils puiseront dans leur CVthèque personnelle pour replacer « 30 à 40 personnes par an » ou proposer de l'aide à l'immobilier à d'éventuels salariés licenciés, mais porteurs de projets d'entreprise.

Le système D risque de devenir la règle pour les professionnels du développement local. Les contraintes budgétaires qui affectent les collectivités ont déjà des conséquences financières immédiates sur leurs marges de manœuvre. Malgré son statut de plus grande agence d'Occitanie de



France, Ad'Occ verra son budget 2025 amputé de 3,4 %. Celle de l'Essonne, en service depuis 30 ans, devait être mise en liquidation en mars 2025, faute de soutien de la région Ile-de-France qui n'a pas renouvelé ses 650 000 euros de subvention. Elles aussi sont donc à leur tour menacées et avec elles, les parachutes à plan sociaux.

À lire aussi

Les agences de développement, victimes des coupes budgétaires des collectivités

Focus

« On consolide les filières en analysant leurs forces et faiblesses »

« On suit trois fois plus de dossiers en 2024 qu'en 2023, analyse Jalil Benabdillah, président délégué de l'agence régionale d'Occitanie Ad'Occ et président du Cner, la fédération des agences de développement économique. Les secteurs les plus touchés sont le bâtiment, la chimie, les services, le spatial. Nous avons créé le fonds "Retournement" de 30 millions d'euros pour les entreprises en difficulté passagère. Pour anticiper, on consolide les filières en analysant leurs forces et faiblesses.

On a aussi un dispositif "passerelle" afin de passer d'un secteur à l'autre. Nous sommes implantés sur 24 sites avec 185 personnes, pour 25 millions d'euros de budget. L'information d'une difficulté remonte donc très vite et nous encourageons le chef d'entreprise à se rapprocher d'un administrateur judiciaire, en prévention. Durant le plan social, des situations critérisées permettent d'envisager des avances remboursables pour des sorties de crise. On sollicite aussi les entreprises du secteur pour les encourager à faire une croissance externe. Après, on active nos réseaux pour un rachat exogène maîtrisé. Si on ne trouve rien, alors, on travaille le site pour une réimplantation. »

Focus

Alexandra Dublanche, présidente de la société d'économie mixte [IDF Investissements et territoires](#)

En juillet 2024, la SEM [IDF Investissements et territoires](#) a repris le site de Griffine Industries à Nucourt (Val-d'Oise). En quoi consistait l'opération ?

Alexandra Dublanche : Après une période de redressement judiciaire, la société spécialisée dans la fabrication de tissus enduits depuis plus de soixante-quinze ans a fait l'objet d'une reprise. Pour l'aider à se développer, la région a voté une subvention de 250 000 euros. En complément, la SEM [IDF Investissements et territoires](#) a réalisé une opération dite de « sale and lease back ». Concrètement, nous avons acheté l'intégralité du site afin de le louer à l'entreprise, qui s'engage à le racheter dans les six ans.

Quels étaient les intérêts de cette reprise pour le territoire ?

A. D. : Nous souhaitons que la reprise de l'entreprise se passe bien afin de pérenniser 177 emplois dans une zone reculée de la région Ile-de-France. En lui permettant de dégager de la trésorerie grâce au rachat du site, nous visions aussi une amélioration de sa compétitivité grâce à des investissements en recherche et en développement pour son processus de production. Enfin, il s'agissait aussi d'obtenir un site plus performant sur le plan environnemental.

Cette opération s'inscrit dans un plan plus vaste engagé en juillet 2020...

A. D. : L'Ile-de-France est la deuxième région industrielle de France en termes d'emplois avec des enjeux importants sur le foncier. C'est pour cela que nous avons créé cet outil. Cette 18 e acquisition



illustre la stratégie de recentrage de la SEM sur l'immobilier industriel. A fin juillet 2024, la SEM détient, avec sa filiale dédiée au tourisme, un portefeuille de 28 projets, dont 18 déjà en patrimoine, représentant 128 000 mètres carrés de surfaces bâties ou à bâtir et 168 millions d'euros d'investissements.