

► cumulables, varient entre 1 500 et 3 000 euros de subvention et 5 000 à 6 000 euros de prêt par emploi créé.

Pour l'heure, la mission fonctionne indépendamment du plan de départs volontaires, qui se traduira par deux vagues de départs. Dans la continuité d'un accord de GPEC prévoyant un congé mobilité, 100 salariés doivent quitter NWV au 1^{er} septembre prochain et 134 autres à l'automne 2011. Les salariés qui opteront pour la mobilité pourront bénéficier du soutien de la mission s'ils s'orientent vers la création d'entreprise.

Aider au retour à l'emploi des volontaires

Pour NWV, lancer en amont le programme de revitalisation a aussi comme avantage d'aider au retour à l'emploi des volontaires. Des rotations internes doivent permettre le départ d'un salarié dont le poste n'est pas menacé à condition que son remplacement soit assuré.

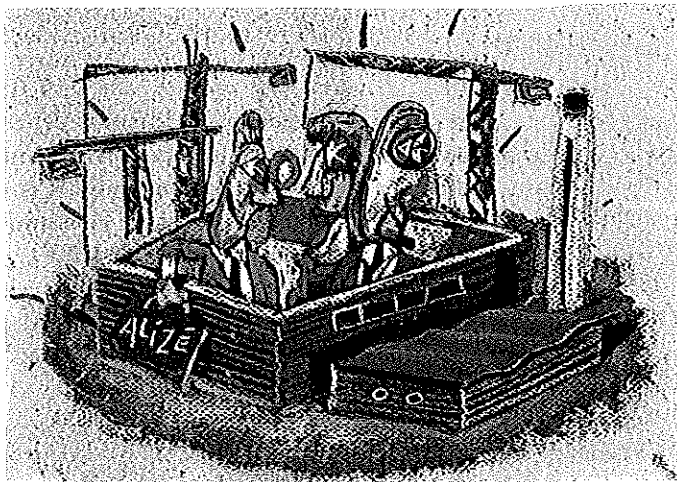
« Lorsque NWV nous a présenté sa mission, nous avons deviné qu'elle annonçait une nouvelle réduction d'effectifs, souligne Eric Péry, secrétaire CFDT de NWV. La démarche a sans doute contribué à amadouer les pouvoirs publics. Nous aurions préféré sauvegarder ces 134 emplois, mais nous ne pouvons qu'approuver des choix inscrits dans l'air du temps, qui préserveront la qualité de la nappe et amélioreront l'image de nos villes d'eau. L'opération permet également à Nestlé d'améliorer son image environnementale auprès de ses détracteurs. » A l'heure du développement durable, responsabilité sociale et opération marketing peuvent faire bon ménage. ■

PASCALLE BRAUN

RÉSEAU
ALIZÉ

Un réseau de développement basé sur les compétences

Depuis douze ans, pour soutenir la création d'emplois sur les territoires où elles sont implantées, de grandes entreprises mettent à disposition des PME leurs compétences via le réseau Alizé.



Quand, fin 2009, la société PPG France engage un PSE portant sur 228 postes, elle conclut avec l'Etat une convention de revitalisation dotée d'un fonds de près de 1,1 million d'euros. Si la majeure partie sert à subventionner les créations d'emplois et d'entreprises dans le bassin de Valenciennes, une fraction – 16 000 euros – doit financer vingt journées de conseil et d'expertise dans les PME du territoire, via le dispositif Alizé.

Soutenir les PME

Alizé, késaco ? Ce réseau pour l'Action locale interentreprises en zone d'emploi voit le jour il y a douze ans, à l'initiative de l'association Développement et emploi devenue, depuis, Astrées. Objectif : booster le développe-

ment endogène de l'emploi en soutenant, dans les territoires où Alizé est implantée, les projets de développement des PME. Soutiens financier – le réseau octroie des prêts à taux zéro et sans garantie, de 15 000 à 18 000 euros en moyenne – et technique. « Les acteurs locaux détectent les projets dans les PME ; les responsables de ces PME viennent ensuite les présenter devant un comité d'agrément composé des entreprises locales partenaires d'Alizé, détaille Michel Rouah, coordinateur national. Si le projet est jugé crédible, le comité accorde des journées de conseil et/ou des prêts, dès lors que la PME envisage de créer au minimum trois emplois sur trois ans. » En moyenne, chaque projet est porteur de 7 créations d'emplois.

Sur la vingtaine de bassins d'emploi couverts par une convention Alizé, 135 grandes entreprises du réseau (Areva, Vallourec, Schneider, Saint-Gobain Développement... mais aussi de grosses PME comme les Tricots Saint-James) mettent des salariés experts à disposition. Organisation de la production, politique commerciale ou marketing, GRH, création d'un site Internet, démarche qualité... les possibilités d'intervention sont diverses.

Potentiel de 530 créations d'emplois

Responsable RH d'un site de Vallourec et président du réseau dans le Valenciennois, Jean-Marie Gros est lui-même intervenu, comme d'autres ingénieurs et cadres de l'entreprise, notamment sur des projets liés à la sécurité au travail. « Entre 2004 et 2009, Alizé Valenciennes a soutenu une quarantaine de projets, en mobilisant 110 jours de compétences. A chaque fois interviennent 1 ou 2 salariés issus des entreprises partenaires. » Si l'on y ajoute les 270 000 euros d'avance remboursable octroyés sur la même période, le bilan de la structure – l'une des plus dynamiques du réseau national – atteint un potentiel de 530 créations d'emploi.

Marie Raveyre

Chercheuse associée au Cresppa (Centre de recherches sociologiques et politiques de Paris)



« Soutenir le tissu local facilite sa propre gestion de l'emploi »

Ici, quinze grandes entreprises interviennent auprès d'une quarantaine de PME. A côté des autres poids lourds de la région (Alstom, Toyota, Bombardier...), des acteurs de la grande distribution (Leclerc, Leroy-Merlin...) ou encore de l'agro-alimentaire (Super Diet, Soufflet Alimentaire) ont rejoint les rangs des entreprises partenaires, répondant à la volonté de son président de rendre le réseau « pluridisciplinaire ».

« Citoyenneté »

C'est que les projets aussi se diversifient. Ce qui monte ? Les demandes d'appui en compétences pour accompagner des projets RH (24 % des dossiers). Pour Jean-Marie Gros, participer à Alizé répond d'abord à un objectif de « citoyenneté », d'autant que, « dans le Valenciennois, les entreprises ont une tradition de solidarité entre elles. Et, pour les cadres, travailler avec les PME permet de découvrir un monde tout à fait différent. Il faut adapter son discours, il y a un effort pédagogique à faire ».

« En 2009, nous avons soutenu la création de 600 emplois sur une vingtaine de bassins, indique Michel Rouah. Avant la crise, ce chiffre tournait autour de 800 par an. » Depuis quelques mois, ajoute-t-il, « des entreprises rejoignent le réseau dans le cadre des conventions de revitalisation ». A Colmar, le 22 avril dernier, quatre groupes (Alcan Rhenalu, Liebherr, Timken, Mahle Pistons France) ont signé une convention commune devant servir à recréer 420 emplois, grâce à un fonds total de 1,376 million d'euros ; 30 % de ces fonds seront utilisés pour des actions pilotées par le réseau qui vient d'être créé pour l'occasion, sur ce bassin d'emploi. ■

E.S.

E & C : Vous avez étudié les politiques d'appui à l'emploi local menées par quelques grands groupes, parfois dès le tournant des années 1980, comme Saint-Gobain, Lafarge ou l'ex-Rhône-Poulenc. Quelles raisons les ont incités à engager ces actions ?

M. R. : A ce moment-là, pour faire face à de lourdes restructurations qui laissaient les territoires sinistrés, et dès lors que les mesures de mutation géographique ou de préretraite s'avéraient insuffisantes, ces groupes ont cherché comment favoriser la reconversion des sites et le reclassement sur place des salariés. Ils se sont alors lancés dans des actions de revitalisation, afin de soutenir localement l'activité économique et l'emploi. Si des préoccupations de maintien de l'emploi ou d'aménagement du territoire pouvaient animer les entreprises publiques, tous ces groupes avaient un intérêt stratégique à le faire : au moment où l'on annonce des licenciements collectifs, ce type d'initiatives permet de contenir les conflits sociaux et d'éviter les tensions avec les acteurs politiques locaux, en particulier s'il faut négocier la fermeture d'un site polluant.

E & C : Ces dispositifs de soutien au développement local ont perduré dans le temps, y compris après ces restructurations. Pourquoi ces groupes, mondialisés, ont-ils continué à s'impliquer localement ?

M. R. : Ces politiques à chaud ont en effet été pérennisées et ont, du coup, servi à accompagner à froid les transformations des entreprises. Car, même quand ils ne sont pas en période de restructuration, les groupes sont en reconfiguration permanente. Ils créent un atelier dans un établissement, en ferment dans un autre, réorganisent ailleurs... sans forcément quitter le territoire. Quand on connaît sans arrêt des mouvements de compression et d'expansion, on a intérêt à ce que le bassin d'emploi dans lequel on s'insère reste dynamique. Que ce soit pour reconverter la main-d'œuvre en trop, ou bien pour répondre aux besoins de recrutement de profils spécifiques. Car si l'on ne trouve pas les compétences localement il faut, d'une part, pouvoir les créer par le montage de formations, et d'autre part, que le territoire soit attractif, notamment en termes d'infrastructures. Dès lors, pour profiter dans la durée du renouvellement des res-

sources locales, il faut y participer. Au fil du temps, pour ces groupes, les dispositifs de soutien au développement local ont fini par servir à gérer non plus des situations de crise, mais leur flexibilité de l'emploi.

E & C : De quelle façon ?

M. R. : D'abord, on reclasse plus facilement dans des PME à qui l'on a donné un coup de pouce, et qui peuvent embaucher en priorité les anciens salariés du groupe. De même, pour encourager les salariés à créer leur propre entreprise, il est utile d'entretenir de bonnes relations avec les acteurs locaux (CCI, chambres des métiers, etc.).

Enfin, en participant régulièrement à des initiatives avec les institutions locales, par exemple à des forums pour l'insertion des jeunes, ou à la création d'une pépinière d'entreprises, les groupes ont connaissance des projets en cours et savent vers quels interlocuteurs se tourner au moment où ils ont une problématique d'emploi ou de qualification à résoudre. Ce sont des relations souvent informelles, mais qui permettent d'entretenir un réseau de proximité, essentiel pour conforter l'ancrage territorial des entreprises.

PROPOS RECUEILLIS PAR E.S.