



G r o u p e

d ' E t u d e s

S o c i a l e s

T e c h n i q u e s

e t E c o n o m i q u e s

Diagnostic qualitatif des entreprises de la filière  
mécanique industrielle implantées sur le territoire  
de la Communauté d'Agglomération  
Plaine Commune

## Rapport

Société coopérative SARL  
à capital variable- APE 742C  
RC Paris B 324 420 835  
SIRET : 324 420 835 000

Martine Leygues  
Edwige Coureau

113, rue Saint-Maur  
75011 PARIS  
Tél : 33 (0)1 49 29 42 40  
Fax : 33 (0)1 43 38 24 68  
[www.geste.com](http://www.geste.com)

## SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>4</b>
La commande de la Communauté d'Agglomération Plaine Commune .....	4
Le déroulement de l'étude.....	4
Le panel des entreprises interrogées.....	6
Présentation du rapport.....	7
<b>1. PANORAMA ECONOMIQUE DES ENTREPRISES VISITEES.....</b>	<b>8</b>
1.1 L'activité .....	8
1.2 Les stratégies de développement : innovation, qualité, investissements, TIC.....	10
1.3 Les clients et les marchés.....	12
1.4 Zoom sur l'export.....	13
1.5 La gestion des déchets.....	14
<b>2. LA LOCALISATION SUR LE TERRITOIRE DE PLAINE COMMUNE.....</b>	<b>16</b>
2.1 L'insécurité, problème majeur pour les entreprises.....	16
2.2 Pourtant, un territoire présenté comme disposant d'atouts importants.....	19
2.3 ... opinions contrebalancées, cependant, par des critiques fortes sur ces même thèmes.....	21
2.4 Une majorité d'entreprises satisfaites de leurs locaux, mais aussi des projets de déménagement fermes ou envisagés .....	24
<b>3. BESOINS ET DIFFICULTES EN TERMES DE GESTION DU PERSONNEL.....</b>	<b>26</b>
3.1 Les effectifs concernés par l'étude.....	26
3.2 Des effectifs plutôt stables et vieillissants dans une majorité de petites et moyennes entreprises ... .....	27
... avec des méthodes d'ajustement « maison ».....	27
3.3 D'importantes difficultés de recrutement.....	29
3.4 Des efforts des acteurs de la formation initiale et des acteurs territoriaux (Plaine Commune, communes) pour développer un lien avec les acteurs économiques .....	32
3.5 Des difficultés liées à la mise en œuvre de la formation professionnelle.....	35
<b>4. LES RELATIONS AVEC LES ACTEURS SOCIO-ECONOMIQUES ET LA FILIERE .....</b>	<b>38</b>
4.1 Les attentes et besoins vis-à-vis de la Communauté d'Agglomération .....	38
4.2 Quelques attentes d'aide à la mise en relation et aux investissements .....	39
<b>5. LES PROPOSITIONS.....</b>	<b>41</b>
1. L'implantation sur le territoire de Plaine Commune .....	42
2. Les locaux des entreprises de mécanique.....	44
3. Les acteurs institutionnels et les acteurs de la filière.....	45
4. La gestion des déchets.....	46
5. La formation.....	46
6. La prospection commerciale des entreprises.....	49
7. La qualité.....	50

<b>ANNEXES</b> .....	<b>51</b>
Panel des entreprises interrogées par commune .....	51
ADEFIM : l'implication des entreprises de la communauté d'agglomération de Plaine Commune dans la formation .....	54

## INTRODUCTION

---

### La commande de la Communauté d'Agglomération Plaine Commune

Dans l'objectif de maintenir et renforcer la présence des entreprises de la filière mécanique industrielle implantées sur le territoire de Plaine Commune et donc d'assurer la pérennité et le développement des emplois et des savoir-faire des populations locales, la Communauté d'Agglomération Plaine Commune a décidé d'engager un diagnostic global de cette filière sur son territoire. Celui-ci doit déboucher sur des recommandations opérationnelles en direction des acteurs locaux.

Plaine Commune a divisé en quatre volets l'étude nécessaire à l'établissement de ce diagnostic.

Les deux premiers volets « quantitatifs » ont été réalisés par la CCIP de Seine-Saint-Denis avec la participation du CROCIS (Centre Régional d'Observation du Commerce, de l'Industrie et des Services).

La commande faite à GESTE a porté sur les volets 3 et 4 :

- volet 3 : un **diagnostic qualitatif auprès d'acteurs locaux de la filière** qui devait être basé sur des entretiens avec des responsables d'entreprises dans le cadre de visites sur site, des acteurs institutionnels (chambres consulaires, acteurs de la filière mécanique...), des donneurs d'ordres, des organismes de formation,
- volet 4 : des **préconisations opérationnelles** pour maintenir et renforcer la présence de la filière mécanique industrielle sur le territoire de Plaine Commune sous forme d'un programme d'actions concret dégagant des priorités.

### Le déroulement de l'étude

Les entreprises à interroger ont été sélectionnées à partir d'un échantillon tiré de la base de la CCIP, représentatif de la structure des implantations par commune, activité (code NAF) et taille (en termes d'effectifs) issue du rapport quantitatif de la CCIP.

Pour un objectif qui devait approcher la quarantaine d'entretiens, près de 90 entreprises au total ont été sélectionnées, ceci pour anticiper les éventuels refus. Une lettre d'introduction signée du Vice Président de Plaine Commune, Stéphane Peu (Maire Adjoint de Saint-denis), avait été adressée aux entreprises. Au final, ce sont 36 entretiens qui ont pu être réalisés.

Les entretiens ont eu lieu sur la base d'un guide d'entretien validé par le comité de pilotage de l'étude.

**De très importantes difficultés pour obtenir les rendez-vous dans les entreprises.**

Ces difficultés ont plusieurs explications. En premier lieu, certaines entreprises sélectionnées se sont avérées introuvables, parce qu'elles avaient soit cessé leur activité, soit déménagé en dehors du département, voire hors Ile de France... D'autres ont considéré que leur activité n'entrait pas dans le champ de la mécanique industrielle. Cela a été par exemple le cas de sociétés dans le secteur de l'optique et de certains laboratoires de prothèses dentaires (mécanique de précision) qui ne se sentaient pas concernés par l'étude ; entrent également dans cette catégorie des entreprises dont le code NAF est bien un code mécanique, mais dont l'activité a évolué (distribution de fontaines d'eau par exemple).

Enfin, nous avons essuyé de nombreux refus par indifférence à la démarche (dont un tout petit nombre par hostilité à de telles enquêtes qui ne « débouchent sur rien ») et surtout du fait d'un grand manque de disponibilité des chefs d'entreprise.

Ces difficultés ont toutefois été allégées dès lors que nous avons indiqué que nous serions accompagnés d'un représentant du service du développement industriel de la DRIRE (deuxième vague d'entretiens à partir de juin 2007) ou que nous avons eu l'introduction d'un interlocuteur de Plaine Commune. Il est à noter que la présence du représentant de la DRIRE a souvent été l'occasion d'un dialogue avec l'entreprise sur le rôle de la DRIRE et les aides éventuellement mobilisables (aides à l'investissement et à la R&D).

La grande majorité des entretiens a été réalisée dans les entreprises, nous donnant l'occasion de visiter les installations dans la plupart des cas. Quelques entretiens ont toutefois été effectués par téléphone, notamment lorsque la disponibilité de l'interlocuteur ne semblait pas suffisante pour obtenir un rendez-vous in situ.

Les interlocuteurs (chef d'entreprise ou directeur d'établissement, à quelques exceptions près), une fois le rendez-vous accordé (souvent après plus de 4 à 5 relances), ont dans l'ensemble fait preuve d'une bonne qualité d'accueil et d'une bonne disponibilité, même si quelques entretiens ont dû être conduits « tambour battant ».

## Le panel des entreprises interrogées

### Quelques écarts entre le panel d'entreprises interrogées et l'échantillon initial

Ces écarts sont bien sûr liés aux difficultés décrites.

Nous présentons ci-dessous les répartitions des entreprises interviewées par taille, commune et code NAF. La liste nominative des entreprises, leur code NAF, leurs effectifs et leur activité sont présentés par commune en annexe.

#### Répartition par taille

On notera la sur-représentation des « 10 à 99 » et la sous-représentation des moins de 10.

Signalons par ailleurs que par rapport à la base de la CCIP, certaines entreprises avaient changé de catégorie de taille (par ex. une entreprise répertoriée parmi les « 100 salariés et plus » est passée légèrement en-dessous des 100 salariés).

	0 salarié	1 à 9 salariés	10 à 99 salariés	100 salariés et plus	Total
<b>Réalisé</b>	<b>1</b>	<b>14</b>	<b>18</b>	<b>3</b>	<b>36</b>
Objectif	4	20	13	3	40

#### Répartition par commune

On notera la sur-représentation de La Courneuve et la très nette sous-représentation d'Epinay.

	AUBERVILLIERS	EPINAY-SUR-SEINE	L'ILE-SAINT-DENIS	LA COURNEUVE	PIERREFITTE-SUR-SEINE	SAINT-DENIS	STAINS	VILLETANEUSE
<b>Réalisé</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>2</b>
Objectif	7	7	2	6	4	8	6	1

#### Répartition par code NAF

La diversité des codes NAF est très large. Parmi les sous-secteurs définis par le Comité Mécanique Ile de France, ceux-ci couvrent la chaudronnerie et le chauffage central, la sous-traitance du travail des métaux, le produit du travail des métaux et des matériels de précision. Deux entreprises, considérées comme faisant partie de la filière dans la base de la CCIP, n'ont pas un code NAF de la mécanique industrielle. A cet égard, soulignons de nouveau, que certains codes sont hérités de l'histoire de l'entreprise et ne correspondent plus vraiment à l'activité actuelle.

Code NAF	Nombre	Secteur NAF
265D	1	Fabrication de chaux
283A	1	Fabrication de générateurs de vapeur
283C	1	Chaudronnerie-tuyauterie
284B	1	Découpage, emboutissage
285A	4	Traitement et revêtement des métaux
285D	4	Mécanique générale
286D	1	Fabrication d'outillage mécanique
286F	2	Fabrication de serrures et de ferrures
287N	1	Fabrication de petits articles métalliques
287Q	1	Fabrication d'articles métalliques divers
292A	2	Fabrication de fours et brûleurs
292D	1	Fabrication d'équipements de levage et de manutention
292F	5	Fabrication d'équipements aérauliques et frigorifiques industriels
292K	1	Fabrication d'appareils de pesage
295E	3	Fabrication de machines pour l'industrie agroalimentaire
331B	2	Fabrication d'appareils médico-chirurgicaux
332B	1	Fabrication d'instrumentation scientifique et technique
334B	1	Fabrication d'instruments d'optique et de matériel photographique
502Z	1	Entretien et réparation de véhicules automobiles
518L	1	Commerce de gros de matériel électrique

## Présentation du rapport

Le rapport comprend cinq parties principales :

- le panorama économique des entreprises interrogées
- les caractéristiques de leur localisation sur le territoire de Plaine Commune
- leurs besoins et difficultés en termes de gestion des ressources humaines
- leurs relations avec les acteurs du territoire et de la filière
- les propositions.

Une série d'annexes présente la liste des entreprises du panel et les personnes interviewées dans les différents organismes et institutions.

Nous adressons nos remerciements aux chefs d'entreprise qui nous ont consacré du temps pour l'entretien et souvent pour la visite des installations.

Tous nos remerciements également à nos interlocuteurs des organismes de formation et des acteurs de la filière ainsi qu'à tous les partenaires de l'étude (Plaine Commune, DRIRE, CETIM, CCIP, chambre des métiers, CRITMECA) qui nous ont ouvert des portes et épaulé dans nos démarches pour obtenir les rendez-vous.

# 1. PANORAMA ECONOMIQUE DES ENTREPRISES VISITEES

---

Nous présentons dans ce chapitre les caractéristiques saillantes des entreprises visitées d'un point de vue plutôt d'ordre économique et donc sans aborder le champ des ressources humaines qui sera l'objet d'un autre chapitre.

## 1.1 L'activité

Parmi les 36 entreprises visitées :

- 20 ont une activité de production au sens large, c'est à dire de fabrication de produits ou d'équipements ou encore d'usinage de pièces en sous-traitance du travail des métaux. La diversité des produits est très étendue et donc également celle des marchés et clients.
- 16 interviennent en tant que prestataires sur des activités de service, comme la commercialisation, le montage, le SAV, la maintenance ou encore la location d'équipements. Plusieurs de ces entreprises avaient auparavant une activité de production et ont évolué vers le service pour proposer aux clients une offre complète, avant d'abandonner progressivement la production, activité moins porteuse que le service.

L'analyse des niveaux d'activité déclarés<sup>1</sup> montre une grande diversité de situations :

- 16 d'entre elles ont une bonne activité, avec un chiffre d'affaires en croissance, pour certaines après une période assez difficile ;
- 13 ont une activité qu'elles qualifient de stable ;
- et 7 une activité en baisse (dont une petite entreprise qui n'avait plus aucun salarié depuis quelques mois et allait fermer).

Dans son état des lieux « quantitatif », la CCIP fait état de 30% d'entreprises dans une situation mauvaise ou fragile (2004). D'après nos observations, ce serait environ une sur cinq (20%). On ne peut en induire, à notre avis, que les entreprises sont en meilleure santé en 2007 qu'en 2004. En effet, l'expérience montre que ce sont souvent les entreprises porteuses et qui ont des projets qui acceptent de répondre à ce type d'enquête. Sans pour autant faire preuve de trop de pessimisme, notre échantillon n'est donc vraisemblablement pas représentatif sur cet aspect de santé économique. Par ailleurs, certaines « situations de rente » (entreprises quasi mono-produit, quasi mono-marché) pourraient être source de fragilité à l'avenir.

Une analyse plus fine de la santé des entreprises par type d'activité et par taille (tableau ci-dessous) montre deux points saillants : le type d'activité - prestataires

---

<sup>1</sup> Nous avons recueilli des tendances d'activité, mais non systématiquement le CA.

ou fabricants – n'est pas un élément discriminant, les entreprises de plus de 100 et de 10 à 99 salariés semblent en « meilleure santé » que les moins de 10.

	Bonne activité	Activité stable	Activité en baisse
<b>TOTAL, dont...</b>	<b>16</b>	<b>13</b>	<b>7</b>
. fabricants (20)	9	7	4
. « prestataires » (16)	7	6	3
. > 100 salariés (5)	3	-	-
. 10 à 99 salariés (15)	10	5	3
. moins de 10 (14)	3	8	4

Une analyse par commune peut-être esquissée, mais elle doit être prise avec circonspection.

Compte tenu du petit nombre d'entreprises visitées pour certaines d'entre elles, nous nous en tiendrons aux trois communes « principales » au regard du nombre d'entreprises interrogées : La Courneuve, Saint-Denis et Aubervilliers. Sachant que ces deux dernières communes accueillent des entreprises de plus petite taille que la Courneuve (sur laquelle sont localisées trois des cinq grandes interrogées), il n'est pas surprenant que les entreprises de Saint-Denis et d'Aubervilliers affichent une situation plus fragile que celles implantées sur La Courneuve. On verra plus loin que les deux communes limitrophes de Paris partagent également d'autres caractéristiques.

**Points clés :**

- On observe une tendance à des mutations d'activité dans les entreprises de mécanique implantées sur Plaine Commune, de la fabrication au service.
- Presque un établissement sur deux a une activité satisfaisante, mais un sur cinq peut être considéré en difficulté à la date des rencontres (*9 premiers mois de 2007*), avec un risque de défaillance à plus ou moins court terme.
- La situation des entreprises de plus de 10 semble globalement meilleure que celle des TPME (moins de 10).
- Le type d'activité - fabricant ou « prestataire de service » - n'est pas un déterminant de la « santé » de l'entreprise.

## 1.2 Les stratégies de développement : innovation, qualité, investissements, TIC

A partir d'une vingtaine, voire une quinzaine de salariés, les entreprises ont une réflexion stratégique. En-deça de cet effectif, on ne peut parler à proprement de stratégie, mais plutôt d'actions de maintien ou de croissance sur des segments en général acquis. Pour les petites entreprises, il faut toutefois en excepter quelques-unes dirigées par des personnes plutôt jeunes (souvent suite à une reprise par succession ou rachat) ou du moins éloignées de la retraite, qui développent des projets d'évolution et insufflent un dynamisme à l'entreprise.

La très grande majorité des entreprises déclare mettre en œuvre des actions dites d'innovation au sens large (marchés, équipements, services, développement durable ...) pour se développer. Celles qui ne peuvent citer d'exemples d'innovation sont principalement des TPE, celles qui sont en difficulté ou n'ont pas de moyens financiers suffisants... dont une en voie de disparition.

Il faut noter que lorsqu'il s'agit de filiales ou d'établissements de groupes, les investissements dans ces domaines sont majoritairement réalisés et décidés hors des sites rencontrés.

L'investissement en équipement ou outillage, la qualité ainsi que l'élargissement des marchés (au travers de nouveaux produits, de nouveaux clients, de l'amélioration de la qualité de service) arrivent en tête des actions innovantes.

Voici les principaux points saillants recueillis. Les situations<sup>2</sup> sont très diverses parmi les 36 entreprises interrogées :

- Investissement dans des **équipements de haute technologie** : c'est bien sûr le cas des plus « grandes », mais aussi celui de petites entreprises sous-traitantes (par exemple, deux d'entre elles ont acquis des machines numériques, une autre a le projet d'acquérir un tour numérique) ; il y a aussi quelques développements informatiques de haut niveau dans les petites entreprises ; toutefois l'équipement de production est ancien dans certaines entreprises, le renouvellement ne pouvant se faire qu'au « compte-gouttes » ; l'ensemble représente environ le tiers des entreprises ;
- **Démarches qualité** (certification ISO ou procédures qualité) : une dizaine parmi les « petites » et les « moyennes » (« grandes » non comptabilisées).
- **Diversification** ou amélioration de l'offre produits : 7 entreprises.
- **Extension géographique** des marchés, **diversification de la clientèle** : 4.

---

<sup>2</sup> Les chiffres indiquent le nombre de citations qui ont pu être relevées, sachant que certaines entreprises peuvent avoir indiqué plusieurs domaines d'innovation. A noter qu'il s'agit d'ordres de grandeur et non d'estimations précises.

- Amélioration de la **qualité du service** (proximité du client, réactivité...) : 4 (dont la mise en place d'une veille « concurrence » dans une petite entreprise).
- Champ du **développement durable** : 4 entreprises au total (2 dont c'est l'activité directe, 1 qui utilise des produits « éco », 1 qui a investi lourdement dans l'évacuation des rejets qu'elle produit).
- Utilisation des matériaux de fabrication les plus en pointe : 3.
- Rattachement du centre de R&D groupe à une filiale implantée à Aubervilliers en cours d'étude interne.

Plus précisément, dans le champ de la **qualité**, les situations sont aussi variées que l'est le panel de « nos » entreprises :

- la certification est soit déjà acquise (par ex. deux petites entreprises sont ISO 9001 et ont un expert qualité), soit en cours ;
- les démarches de recherche de la qualité peuvent être concrétisées par la mise en place de procédures, mais la norme ISO n'est pas l'objectif, car elle représente un investissement trop lourd à maints égards (cas de deux petites entreprises) ; il s'agit alors plutôt d'une « attitude ou culture qualité » que l'entreprise a développé ou cherche à développer ; une petite entreprise souhaiterait « quelque chose de simple et léger » ; un dirigeant qui envisage la cession de son entreprise d'ici quelques années pense qu'un « dossier qualité » est indispensable, mais il est freiné par l'investissement financier ;
- des démarches qualité « groupe » s'appliquent aux filiales implantées sur le territoire de Plaine Commune : ces entreprises bénéficient du support de leur groupe ;
- il y a enfin une attitude d'attentisme de la part de quelques sous-traitants : « lorsque les clients nous l'imposeront » ; ils peuvent alors avoir l'homologation d'un donneur d'ordre sans toutefois être certifiés.

Sur la qualité au sens large, certaines entreprises – à leur décharge souvent mal installées et dans un environnement d'insécurité<sup>3</sup> - pourraient engager des travaux basiques de rangement et de nettoyage, de classement des pièces et des outils dans l'atelier, premières pierres d'une « attitude » qualité.

Toutes les entreprises visitées disposent d'un équipement **informatique** et d'une connexion internet. Toutes utilisent également la messagerie. En revanche, toutes n'ont pas de site Internet, certaines ont des projets.

L'utilisation de l'informatique est généralisée pour les tâches administratives (comptabilité, facturation, relations clients...), moins fréquente pour la production, mais encore plus rare pour le développement commercial et la veille concurrentielle

---

<sup>3</sup> L'insécurité fait l'objet d'un chapitre séparé.

(à l'exclusion des plus grandes). Les agendas des techniciens sont planifiés par informatique chez les prestataires importants. Enfin les entreprises qui ont un bureau d'études l'utilisent naturellement pour la conception (CAO, DAO).

**Points clés :**

- La quasi-totalité des entreprises rencontrées mettent en œuvre des actions pour se développer ou, le cas échéant, maintenir leur activité.
- Elles cherchent à conquérir de nouveaux clients ou marchés, à étendre leurs gammes de produits ou de services.
- L'investissement en modernisation de l'équipement concerne généralement les entreprises les plus importantes, mais aussi quelques rares petites entreprises sous-traitantes.
- Les certifications ISO (jugées coûteuses) sont minoritaires et rares dans les TPE. Dans le domaine de la qualité, les entreprises s'en tiennent souvent à l'homologation de leurs procédures par leurs clients.
- Toutes les entreprises ont un équipement informatique et sont connectées à internet. Elles n'ont pas toutes un site internet.

### **1.3 Les clients et les marchés**

Bien évidemment, on constate une forte diversité de situations, essentiellement liées à l'activité de chaque entreprise.

Principales situations observées :

- Un peu moins de deux entreprises sur trois ont une couverture nationale et peu exportent (voir ci-dessous) ; les autres ont un marché uniquement local, principalement au niveau de l'Île de France (cas de la plupart des prestataires) ;
- la diversité des produits du secteur est bien représentée dans l'échantillon interrogé, ce qui se traduit par une clientèle multiple : en premier lieu des entreprises, souvent industrielles (notamment pour les biens d'équipements, ou les prestations de services comme la maintenance – environ une vingtaine d'entreprises) ; les produits destinés au secteur du bâtiment sont souvent directement achetés par des utilisateurs (propriétaires, bailleurs...) ou « prescrits » par des professionnels (architectes...) ; plus rarement (5/6 entreprises) sont celles qui ont une activité commerciale, soit de vente auprès d'un réseau de distribution ou exceptionnellement (2 entreprises), directement à des particuliers ;
- dans la majorité des cas, les entreprises sont soumises à une forte concurrence (avec, pour certaines, mention d'une concurrence étrangère, sans pour autant que ces citations soient nombreuses – 2 ou 3) ;
- quelques entreprises souffrent de la délocalisation des productions ;
- quelques rares entreprises déclarent se situer dans des « niches », à faible concurrence.

**Points clés :**

- Les marchés des entreprises interrogées sont soit nationaux, soit uniquement locaux ou régionaux, notamment chez des prestataires.
- Un nombre conséquent d'entreprises se trouvent sur des segments d'activité avec une forte concurrence.
- Un petit nombre d'entreprises se développent sur des niches.

## 1.4 Zoom sur l'export

Globalement, l'exportation n'est pas au cœur des stratégies des entreprises rencontrées et on ne saurait donc à fortiori parler de développement international.

Parmi les 36 entreprises interrogées, seul un petit nombre déclare exporter :

- trois exportent en direction de l'Afrique du Nord, dont deux au Maroc ;
- une entreprise exporte des équipements de cuisine « sur mesure » vers la Grande Bretagne par le biais d'un agent qui effectue la prospection commerciale et sert d'intermédiaire entre l'entreprise et le client local (ni le dirigeant, ni aucun salarié ne se rendent jamais en GB) ;
- deux groupes de plus de 100 salariés ont une stratégie affirmée de développement international, avec des marchés à l'exportation, soit via des filiales à l'étranger, soit en direct (gros contrats de maintenance) ;
- enfin, une situation un peu atypique avec une entreprise sous-traitante de structures métalliques pour une grande entreprise du bâtiment et dont le dirigeant peut, grâce à sa connaissance de l'anglais, participer aux réunions de chantier à l'étranger.

Comment s'expliquent le fait que peu d'entreprises interrogées exportent ou ont une stratégie internationale ?

On peut avancer les principales raisons suivantes :

- les entreprises sous-traitantes n'ont a priori pas de fabrication de produits en propre éventuellement exportables, car elles produisent sur commande de donneurs d'ordre ;
- dans cet ordre d'idées, et sans que cela soit explicité par les entreprises, il est clair que le fait de ne pas être ISO pour un sous-traitant peut bloquer son développement sur les marchés européens ;
- les nombreuses entreprises positionnées sur des prestations de service comme l'installation, la maintenance ou le SAV ont une activité essentiellement locale (à l'exception des deux grandes entreprises positionnées sur des équipements de haute technologie qui ont un rayonnement international) ;
- certaines entreprises affichent la volonté délibérée de ne pas se développer à l'étranger ; elles ne disposent pas d'ailleurs de la force commerciale et de la capacité financière qui leur permettrait de prospecter à l'étranger ;

- pour une filiale française d'un grand groupe étranger, la commercialisation des produits assemblés est limitée à la France (y compris DOM-TOM) du fait de la stratégie de la maison mère allemande ;
- enfin, la non-connaissance de l'anglais par de nombreux responsables, peut, implicitement, être un obstacle à la recherche de marchés étrangers.

**Points clés :**

- A l'exception des grandes entreprises (fabricants et prestataires), peu d'entreprises exportent, même parmi les fabricants.
- Des explications : peu de produits en propre, pas de certification ISO, pas de volonté « politique », pas de connaissance de l'anglais, une activité locale ou régionale pour les nombreux prestataires.

## 1.5 La gestion des déchets

La gestion des déchets ne semble pas un problème pour la grande majorité des entreprises. En effet les déchets, surtout métalliques, trouvent facilement des acheteurs compte tenu de la demande actuelle très importante de ces matériaux. Toutefois, il ressort des entretiens que l'information sur le sujet n'est pas toujours très bonne et que l'élimination des déchets est parfois le fait de la « débrouille ». Par ailleurs, un nombre relativement conséquent d'établissements ne se considère pas concerné par ce problème en raison de la nature de leur activité. Moins de 5 sites sont classés.

### La gestion des déchets solides, surtout métalliques

Les **déchets métalliques**, très majoritaires, sont généralement stockés par les entreprises dans des bennes et revendus à des ferrailleurs (une entreprise les donne à des « manouches » qui passent en échange de la « sécurité »...).

Ces déchets ne posent donc pas de difficultés particulières selon les entreprises.

Quelques remarques :

- l'initiative de Saint-Denis de mettre des mini-bennes à disposition est saluée par une entreprise ;
- une entreprise d'Aubervilliers gère elle-même l'enlèvement de ses déchets en louant un camion 3 fois par an ;
- une grande entreprise de la Courneuve dispose d'un compacteur.

Concernant les **monstres**, une entreprise de la Courneuve signale qu'ils ne sont plus ramassés par la Commune<sup>4</sup>. Elle fait aussi remarquer l'absence de déchetterie

---

<sup>4</sup> Ce qui est a priori erroné.

à la Courneuve (*ignore-t-elle l'existence de la déchetterie d'Aubervilliers, commune limitrophe ?*).

Un petit nombre d'entreprises a des **batteries** usagées. Leur élimination est gérée comme suit :

- dans une entreprise de Saint-Denis, les batteries suivent une procédure un peu compliquée pour répondre à la réglementation (batteries usagées récupérées, puis réexpédiées au Royaume Uni – le pays d'achat - qui se charge de leur évacuation vers la France car l'usine de traitement y est située...);
- une grande entreprise de Saint-Denis a un contrat de récupération de ses déchets toxiques (dont des piles) avec la société Screlec ; l'interlocutrice est intéressée par les actions DRIRE ;
- une entreprise de la Courneuve qui recherche de nouveaux locaux précise qu'elle aura besoin d'une fosse pour batteries.

### Les fluides

La situation est plus diversifiée pour ce type de déchets (qui ne concernent d'ailleurs que peu de sociétés) et moins bien maîtrisée, apparemment, que celle des déchets solides :

- une entreprise d'Aubervilliers revend ses **huiles** à une société privée ;
- une entreprise aurait besoin d'une station de récupération de fluides ;
- une entreprise d'Aubervilliers qui a des **produits solvants** à évacuer les stocke actuellement ; elle déplore la disparition des petites entreprises de récupération et suggère la mise en place d'une organisation locale pour le débarrassage des effluents ;
- enfin, l'entreprise de la Courneuve qui recherche de nouveaux locaux aura besoin d'une fosse de rétention d'huile.

Concernant les **vapeurs toxiques**, une entreprise de Pierrefitte a lourdement investi dans un système d'aspiration, si bien qu'elle est en rejet 0. Elle entendait devancer les exigences de ses grands donneurs d'ordre (aéronautique et automobile) et a reçu des aides conséquentes de l'Agence de l'eau pour cet investissement.

#### **Points clés :**

- L'élimination des déchets est une préoccupation des entreprises, quoiqu'elles ne semblent pas toujours bien informées sur le sujet.
- La gestion des déchets métalliques se fait en général par la revente à des ferrailleurs.
- Les quelques entreprises qui ont des batteries usagées ont des solutions qui respectent la réglementation.
- Les solutions retenues pour l'élimination des fluides sont variées.

## 2. LA LOCALISATION SUR LE TERRITOIRE DE PLAINE COMMUNE

---

Le territoire de Plaine Commune conjugue – tout du moins en théorie - deux atouts majeurs :

- la **densité du réseau de transport et l'accessibilité** (sous certaines réserves),
- la **densité du tissu économique et industriel** de la petite couronne et la proximité de zones industrielles et de pôles économiques (Roissy, port de Gennevilliers...) qui permet aux entreprises d'être proches de leurs clients et de leurs fournisseurs.

Ces atouts sont malheureusement contrebalancés, pour de nombreuses entreprises, par des difficultés et nuisances attribuées à l'environnement urbain et social, dont la plus importante est celle de **l'insécurité** pour les personnes et les installations.

### 2.1 L'insécurité, problème majeur pour les entreprises

Le **problème majeur** mentionné par les entreprises est celui de la **sécurité des personnes et des biens**.

**Nettement plus de la moitié des entreprises - 21<sup>5</sup> sur 36** - évoquent des faits délictueux plus ou moins sérieux : cambriolages de leurs locaux, agressions sur leurs salariés (dans les bureaux et vols à l'arraché à proximité de la société), vandalisme sur les véhicules personnels ou professionnels.

Ne sont pas seulement concernées les petites entreprises, mais aussi bon nombre de moyennes ainsi que les grandes. L'insécurité « empoisonne » la vie de la plupart de ces entreprises, notamment vis à vis des clients, et certaines considèrent qu'elle peut être dommageable à leur activité. Plusieurs entreprises reprochent aux autorités et à la police de ne pas réagir ou de ne plus réagir.

Une entreprise de Pierrefitte : aucun policier ne passe jamais...

Une entreprise d'Aubervilliers : on constate l'inaction de la mairie, de la police, du service Prévention-sécurité (en dépit de relances...).

Les entreprises concernées ont tant insisté sur ce problème de l'insécurité, que nous avons répertorié les délits qui nous ont été signalés en les classant selon qu'il s'agissait d'agressions sur personnes, de cambriolages et de dégradations de véhicules (tableau ci-dessous).

---

<sup>5</sup> Il faut ajouter une entreprise (non comptabilisée dans le panel de 36) qui a souhaité ne s'exprimer que sur les problèmes de sécurité qu'elle rencontrait. Elle a dû installer une vidéosurveillance.

	<b>Nombre de sociétés concernées</b>	<b>Nbre d'entreprises concernées par au moins une agression de personnes</b>	<b>Nbre d'entreprises concernées par au moins une détérioration / cambriolage de locaux</b>	<b>Nbre d'entreprises concernées par au moins une dégradation de véhicules</b>
Aubervilliers	<b>4 sur 6</b>	2	3	1
Saint-Denis	<b>6 sur 8</b>	3	4	3
La Courneuve	<b>5 sur 10</b>	5	2	1
Stains	<b>2 sur 5</b>	2	2	-
Villetaneuse	<b>2 sur 2</b>	2	1	-
Epinay	<b>0/1</b>	-	-	-
L'Ile Saint Denis	<b>0 sur 2</b>	-	-	-
Pierrefitte	<b>2/2</b>	-	2	1
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	14	14	6

N.B.: Certaines entreprises étant victimes de plusieurs types de délits, le nombre de citations total est supérieur au nombre d'entreprises qui déclarent être concernées par des problèmes d'insécurité.

Une sélection d'exemples :

Un chef d'entreprise de Villetaneuse évoque 4 à 5 cambriolages par le passé, ce qui l'a contraint de s'équiper à ses frais (système d'alarme, barreaux aux fenêtres...). A l'occasion, du matériel peut être volé dans la cour de l'entreprise. Par ailleurs, il semble que les agressions soient fréquentes sur l'avenue de la Division Leclerc (à la sortie de la ZAE : car-jacking et vol à l'arraché, voire agressions physiques). Le chef d'entreprise espère que la réhabilitation de la cité Allende pourra arranger les choses. Enfin, lors des déplacements chez les clients, les véhicules professionnels sont souvent visités pour voler du matériel (parkings de restaurants, parking du Castorama...).

Telle autre entreprise à Saint-Denis a eu de gros problèmes avec l'installation dans les friches avoisinantes de groupes d'immigrés clandestins roumains. Il y a eu beaucoup de vols de pièces et de métaux dans l'entreprise (« chaque nuit ! »), ce qui a fragilisé les relations avec les clients, fait perdre des clients et du chiffre d'affaires et nécessité l'embauche, aux frais de l'entreprise, d'un maître-chien. Les autorités sont intervenues et la situation est maintenant revenue à la normale.

Une grande entreprise de Saint-Denis signale des agressions de salariés sur le chemin de la cantine et du RER dans un quartier « sans vie », sans commerces, sans restaurants...

Cette entreprise de Saint-Denis évoque également de plus en plus de problèmes de sécurité « sous jacents ». Elle a ainsi dû mettre « des films sur toutes les vitres pour se protéger de l'extérieur, équiper l'entrée d'un volet métallique le long de la voie rapide ». Elle se considère toutefois comme un peu préservée car ses produits « n'intéressent pas », étant difficiles à revendre.

Dans cette entreprise de La Courneuve, il y a « de gros problèmes de sécurité ». Les problèmes de parking amènent les salariés à se garer sur le parking du Leader Price en face, ce qui les expose à « de nombreux vols ». En outre, le gérant a été « tabassé » et quatre cambriolages ont eu lieu en deux ans, ce qui a obligé à mettre « des alarmes partout ».

A Stains, une entreprise signale l'impact de deux balles dans ses vitres.

Dans un petit nombre de cas, l'insécurité fait presque partie de l'environnement admis, lorsqu'elle n'est pas trop prégnante. Par exemple, un chef d'entreprise installé à Saint-Denis nous a indiqué « qu'il n'y avait aucune difficulté particulière liée à son environnement... mais qu'il fallait simplement faire attention quand on circule en voiture, en raison de problèmes de carjacking » !

**Pour quelques entreprises, la question de la sécurité atteint toutefois une telle importance qu'elle est susceptible de provoquer une fuite du territoire.** (voir chapitre suivant).

A Saint-Denis, un chef d'entreprise a « été braqué » à six reprises : « les véhicules sont cassés, les salariés agressés ». Désabusé, le responsable « ne porte plus plainte car la commune ne fait rien ». Il indique que l'entreprise est susceptible de déménager à cause de ces problèmes de sécurité et que si on veut pérenniser la présence des entreprises, il faut surtout faire du « ménage ».

Pour cette entreprise d'Aubervilliers également, le gros problème est celui de la sécurité. L'entreprise s'est fait cambrioler maintes fois, « même dans la journée, si la porte n'est pas fermée à clé ». Selon les interlocuteurs, le feu au coin de la rue est au moins une fois par semaine l'objet d'un vol à l'arraché (bris des vitres de voiture). Le responsable ne veut ainsi plus rester travailler le soir et « si la situation continue à se détériorer, [il va] quitter le 93, car au final [il n'a] que des désavantages à être à Aubervilliers : les clients ne sont pas dans le département et [il] souffre beaucoup de l'insécurité ».

Enfin, **l'environnement est parfois perçu comme anxiogène, même en l'absence de problèmes avérés ou sans qu'il soit possible de départager le vrai de l'impression.** Deux entreprises mentionnent ainsi la présence non loin de caravanes ou d'« un camp de gens du voyage qui s'étend de plus en plus le long de la voie rapide extérieure » comme un facteur de risque en terme de sécurité. De son côté, cette responsable d'une entreprise de Saint-Denis décrit la situation en terme de sécurité comme épouvantable: « il y a une insécurité totale entre la sortie du métro et l'entreprise, il faut être mains dans les poches ».

Terminons ce chapitre, par **quelques points positifs.** L'Ile Saint-denis est considérée par les deux entreprises interviewées comme non concernée par des problèmes de sécurité. Des entreprises constatent une amélioration de la situation : par exemple, une entreprise de La Courneuve considère que la situation « s'améliore rapidement » dans son quartier (rue E. Zola), une autre à Saint-Denis (rue des Fillettes) estime que « les autorités ont agi » et qu'il n'y a plus de problème de sécurité, une autre à Pierrefitte fait état de la destruction d'un squat occupé par des personnes qui vandalisaient le voisinage. Quelques entreprises

reconnaissent donc que l'intervention des autorités a permis de juguler les problèmes.

Enfin, signalons que 11 entreprises n'ont pas évoqué la question, ni dans un sens, ni dans l'autre.

**Points clés :**

- L'insécurité est une préoccupation majeure pour 6 entreprises sur 10 environ.
- Elle vise les personnes, les équipements et les véhicules.
- Certains trajets gare-entreprise sont particulièrement exposés pour l'agression des salariés.
- L'insécurité provoque le départ de quelques entreprises, d'autres en auraient le souhait, mais ne le font pas pour des raisons financières.
- A quelques exceptions près, il y a un sentiment assez partagé selon lequel les autorités sont au minimum peu efficaces ou au pire, désormais indifférentes à ce problème.

## **2.2 Pourtant, un territoire présenté comme disposant d'atouts importants...**

### Une très bonne accessibilité routière et par les transports en commun pour une majorité d'entreprises

Les entreprises apprécient dans l'ensemble leur localisation du fait de la très bonne infrastructure routière environnante (A86, A1...) qui leur permet de se rendre facilement chez les clients et aux fournisseurs de se rendre chez eux.

Entreprise implantée à La Courneuve qui se trouve à l'entrée de l'A86 : « les fournisseurs accèdent facilement à la ZI et à l'entreprise, [même si] ils évitent de livrer aux heures de pointe à cause des embouteillages généraux ».

Entreprise implantée à Aubervilliers : très bonne situation par rapport aux clients dont la majorité se trouve dans les arrondissements ouest de Paris.

La Courneuve est un « très bon emplacement, avec le métro, le tram et le bus n°86 ». Il n'y a pas de problèmes de déplacement et l'entreprise est située « à proximité de la zone du Rateau où sont les fournisseurs », nous a déclaré un chef d'entreprise, comme tel autre, qui valorise également sa localisation, « à proximité de l'A1 et de l'A86 [qui permet] un accès facile à Roissy » ; de la même façon une entreprise basée sur Urbaparc depuis 2000 considère que il s'agit d'une « bonne localisation par rapport à son activité, avec un accès très facile ».

Dans une entreprise, par exemple, les salariés (essentiellement des commerciaux et des administratifs, les techniciens étant implantés par équipe chez les clients) ont quasiment tous des voitures de fonction et n'utilisent pas les transports en commun.

La **présence des transports en commun** constitue également un élément facilitateur, notamment pour le personnel. Cela est essentiel aux yeux de plusieurs responsables, car des salariés empruntent les transports en commun pour se rendre à leur travail d'autant que certains acceptent de travailler sur ces communes, mais non d'y vivre pour des raisons connues.

Pour autant, leur utilisation n'est pas systématique. A titre d'exemple, dans une entreprise de Saint-Denis, les salariés n'ont « pas besoin des transports en commun, car une bonne partie habitent le quartier » (notamment un foyer de travailleurs africains à proximité immédiate).

### La densité industrielle et économique du territoire et plus largement de la région

Pour une partie des entreprises, la localisation sur le territoire de Plaine Commune est historique, vraisemblablement liée à l'histoire du tissu industriel et économique. Certaines se sont d'ailleurs installées à une époque où des terrains étaient disponibles et elles ont pu s'agrandir relativement facilement.

Peu ont une implantation récente dans une des huit communes, moins d'une dizaine d'années par exemple.

Les atouts de cette implantation, qui se conjuguent avec l'accessibilité, sont bien connus et nous ne ferons que quelques citations.

Ce sont :

- une clientèle de proximité dense ou très spécifique : le marché des « cités », le parc immobilier parisien, de nombreuses supérettes, des restaurants collectifs ; de façon plus spécifique, les studios de cinéma de Saint-Denis...
- la possibilité de sous-traiter de l'activité à des entreprises voisines
- une main d'œuvre abondante, généralement peu qualifiée, mais que l'on peut former sur le terrain (voir plus loin)
- la possibilité d'être réactif par rapport à la clientèle peu éloignée
- la proximité des zones industrielles de la région parisienne, du port de Gennevilliers, de Roissy...
- la proximité de fournisseurs (la « rue du Rateau » à la Courneuve par exemple).

Enfin, ce territoire justifie à lui seul l'implantation de filiales commerciales de certaines sociétés, notamment étrangères.

## 2.3 ... opinions contrebalancées, cependant, par des critiques fortes sur ces même thèmes

Toutefois les atouts que sont la centralité économique et l'accessibilité sont contrebalancés par des **inconvénients jugés importants**, avec des clivages dans les opinions exprimées. Ceux-ci peuvent s'expliquer par des localisations différentes sur les communes, qui peuvent modifier du tout au tout l'accessibilité à l'entreprise, tant en voiture que par les transports en commun, selon que celle-ci est située ou non à proximité de l'autoroute ou de la sortie d'un métro ou d'un RER, d'un arrêt de bus ou de tram.

### ***Transports en commun***

Certaines entreprises attendent depuis plusieurs années le prolongement du RER ou de la ligne de métro et souhaiteraient peut-être plus encore être informées sur l'état d'avancement des projets.

Ainsi une grande entreprise de Saint-Denis déclare que, parmi ses attentes, la priorité n°1 est une station RER proche, d'autant que des salariés se font agresser sur le trajet d'un quart d'heure à pied de la station à l'entreprise. Elle souligne que l'on parle de ce projet depuis longtemps.

Une entreprise de La Courneuve estime que l'offre de transports en commun est insuffisante ou inadéquate pour les salariés qui doivent emprunter deux bus successifs depuis la gare. Dans ces conditions, « les salariés doivent avoir une voiture ».

### ***Circulation et stationnement***

Nombre d'entreprises se plaignent aussi de fréquents problèmes de circulation et de stationnement.

Une petite entreprise de Saint-Denis évoque « un plan de circulation inepte avec des difficultés de manœuvre pour les salariés et les semi-remorques ».

Une entreprise de Villetaneuse rencontre également des problèmes de circulation dans la zone d'activité économique, avec un déficit notoire de places de stationnement et une suroccupation des trottoirs par une entreprise de transport voisine : « le principal problème est lié à la circulation dans la zone à proximité de l'entreprise. Les places de stationnement ont été fortement réduites lorsque la zone a été « débouchée » et macadamisée, ce qui est gênant pour les visiteurs et fournisseurs. En outre, des camions opérant des livraisons pour les entreprises voisines bloquent régulièrement le passage. Il arrive que les salariés ou les fournisseurs soient bloqués par un camion à quelques mètres de l'entrée de l'entreprise, ce qui fait perdre du temps. Par ailleurs, « l'avenue de la Division Leclerc est fréquemment embouteillée ».

Une entreprise d'installation et de SAV d'Aubervilliers est contrainte de garer ses véhicules professionnels dans une toute petite cour, ce qui oblige à des manœuvres permanentes pour sortir les véhicules.

### **Sécurité routière**

La densité urbaine peut également générer des risques. Deux entreprises de La Courneuve mentionnent ainsi des problèmes de sécurité routière pour la traversée des piétons.

Une entreprise se trouve ainsi « en bordure d'un grand boulevard qui pose des problèmes de sécurité routière, car le boulevard est très fluide et donc les voitures vont très vite ».

Une autre, également installée à La Courneuve, mentionne le boulevard qui longe l'entreprise et la présence du tramway comme « un gros problème, [quelque chose de] très dangereux ». « Il y a des accidents d'enfants avec la cité et les écoles en face. [... Cela] rend les manœuvres des Poids Lourds d'autant plus difficiles ».

### **Accès aux entreprises**

Trouver certaines entreprises relève de l'exploit. Plusieurs entreprises mentionnent une mauvaise ou un déficit de signalisation (ce que nous avons aussi bien sûr pu constater nous-mêmes). Quelques chaussées sont défoncées, sans trottoir et peu praticables en cas de pluie. L'éclairage est aussi parfois déficient.

Pour faciliter la venue des visiteurs, une entreprise de La Courneuve envoie un plan au préalable car elle considère que « la signalisation dans le quartier est mauvaise dans son ensemble et la rue difficile à trouver ».

Un dirigeant de Pierrefitte considère que la mauvaise signalisation et l'absence de route carrossée donnent « une image négative de son entreprise à ses visiteurs, en particulier lorsqu'il s'agit d'acheteurs ou d'ingénieurs d'Airbus qui viennent de Toulouse ».

### **Environnement urbain**

La présence de l'entreprise et surtout la nature de son activité au sein d'une zone d'habitation (des pavillons le plus souvent) peut provoquer des problèmes de compatibilité avec l'environnement social.

Cette entreprise a ainsi été l'objet d'une plainte pour nuisance (bruit, fumées, vibrations) et doit donc fermer à 17h30, « ce qui est un peu un handicap ».

L'offre de services de proximité et de commerces est parfois considérée comme insuffisante pour les besoins de l'activité professionnelle ou des salariés, avec par exemple « des problèmes pour inviter des clients le midi [car] il n'y a pas de moyenne restauration dans un environnement proche » ou de commerces de proximité.

Constat signalé par trois entreprises implantées sur Stains, La Courneuve et Saint-Denis.

Enfin, une entreprise évoque « de gros problèmes d'environnement » et notamment le fait que « Saint-Denis est une ville sale ».

### **Taxes et avantages**

Plusieurs entreprises se plaignent de charges élevées liées d'une part à la taxe professionnelle « très lourde » (en précisant qu'il y a des écarts sensibles entre communes<sup>6</sup>), d'autre part à la cherté des loyers.

Pour cette entreprise de La Courneuve, dont l'interlocuteur est toutefois incapable de comparer avec les autres implantations du Groupe, « la TP est très chère ».

En revanche, la situation en zone franche, qui exonère de la taxe professionnelle, correspond à une économie importante, qui se conjugue dans certains cas à des avantages fiscaux liés à la situation socio-économique du territoire. Cela favorise l'investissement et la modernisation des équipements dans certaines entreprises.

#### **Points clés :**

- Les entreprises reconnaissent que le territoire (et plus largement le département et la région) offre un tissu industriel et économique propice au développement de leur activité avec la proximité de leurs fournisseurs et de leurs clients (notamment pour les prestataires).
- Le territoire est très bien desservi au plan routier et globalement par les transports en commun...
- ... deux atouts essentiels aux yeux des entreprises, mais, dans une même commune, les opinions peuvent être très contrastées d'une « micro-zone » à l'autre :
  - des projets de transports en commun en stagnation depuis des années
  - de nombreux embouteillages à certaines heures
  - des difficultés de stationnement et de manœuvre
  - des problèmes de sécurité routière à proximité immédiate de l'entreprise
  - l'accès difficile à certaines entreprises (pas de signalisation, peu d'éclairage, des chaussées déformées...)
  - un environnement urbain pas toujours compatible avec l'activité des entreprises
  - une offre de services alentour très pauvre (notamment pas de restaurants ou même de commerces courants)
  - et enfin une taxe professionnelle jugée trop élevée.

---

<sup>6</sup> Il doit s'agir a priori de communes qui ne font pas partie de Plaine Commune, pour laquelle la TPU s'applique.

## 2.4 Une majorité d'entreprises satisfaites de leurs locaux, mais aussi des projets de déménagement fermes ou envisagés

Au plan des locaux, on peut distinguer trois catégories d'entreprises :

- celles qui, globalement, sont **satisfaites de leurs locaux** en termes de taille, d'aménagement et qui n'envisagent pas de déménager ; parmi ces entreprises, on trouve des propriétaires mais aussi des locataires qui considèrent le loyer comme correct ; elles sont environ une vingtaine sur l'ensemble des 36 entreprises interrogées ; parmi celles ci, certaines soulèvent des problèmes de sécurité qu'elles réussissent à juguler par des mesures de protection (alarmes, murs surélevés, emploi d'un gardien à demeure...) ;
- 7 entreprises sont « **volontaristes** » **dans la recherche de nouveaux locaux** : 3 à Aubervilliers, 2 à La Courneuve, 1 à Saint-Denis, 1 à L'Île Saint-Denis souhaitent ainsi déménager assez rapidement et font des recherches. Pour l'essentiel, pour des raisons techniques (locaux inadaptés par leur taille suite à des évolutions de l'entreprise, trop vétustes), des aspects d'environnement (nuisances pour le voisinage en cas de situation dans une zone mixte activité/habitation, problèmes de stationnement, grosses difficultés de manœuvre pour les camions) et quelques-unes en raison de problèmes de sécurité et de l'environnement anxigène qui en résulte ;
- celles qui **souhaiteraient déménager**, si elles en avaient l'opportunité, mais qui savent, essentiellement pour des raisons financières, qu'elles ne peuvent raisonnablement l'envisager, malgré les inconvénients de leurs locaux actuels. Nous estimons que 7 à 8 entreprises seraient dans cette situation, sachant que certaines d'entre elles concrétiseraient leur projet, si une éventualité intéressante se présentait.

Les **motifs de déménagement** sont donc divers : des problèmes de loyers qui se conjuguent à des questions de sécurité (le responsable de cette entreprise d'Aubervilliers, qui estime « impensable de laisser des femmes seules dans les locaux » et qui a demandé à son groupe d'étudier un déménagement), de vétusté ou d'inadaptation des locaux ; il est aussi à noter qu'une entreprise de Saint-Denis a été contactée il y a quelques mois par la Communauté d'Agglomération Plaine Commune pour l'informer d'un projet d'expropriation lié à la construction d'une nouvelle voie qui traverserait l'entreprise. Le directeur ne semble pas très inquiet et pense qu'il sera accompagné dans la recherche d'un nouveau site. Il envisagerait de déménager soit sur Saint-Denis, soit ailleurs, si cela le rapproche des clients, mais plutôt en restant dans le Nord de Paris.

On soulignera enfin que le **coût des loyers** sur le territoire, souvent jugé **très élevé**, notamment au regard de certains inconvénients, pourrait conduire certaines entreprises à quitter le département du 93 en dépit de ses atouts (par exemple pour aller dans le Val d'Oise).

**Points clés :**

- Une vingtaine d'entreprises environ est satisfaite de leurs locaux et souhaitent y rester.
- Toutefois, 7 recherchent de nouveaux locaux car elles jugent inadaptés leurs locaux actuels ou l'environnement immédiat de l'entreprise. Certaines le font en raison de l'insécurité.
- 7 à 8 entreprises déménageraient si elles en avaient l'opportunité et les possibilités financières.

### 3. BESOINS ET DIFFICULTES EN TERMES DE GESTION DU PERSONNEL

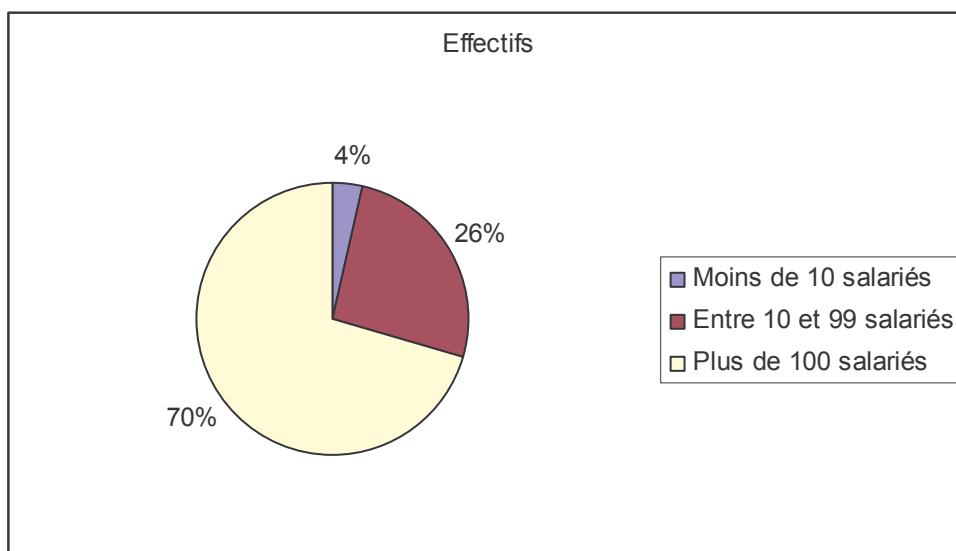
Les parties de ce chapitre qui traitent des difficultés de recrutement et de la formation s'appuient sur nos entretiens en entreprises, mais aussi avec les acteurs de la formation (initiale et professionnelle), l'ADEFIM et les chambres consulaires.

#### 3.1 Les effectifs concernés par l'étude

Les 36 entreprises interrogées totalisent environ 2 050 salariés répartis comme suit.

##### Répartition des effectifs parmi les entreprises interrogées

Taille des entreprises	Nombre d'entreprises	Effectifs totaux
Moins de 10 salariés	15	env. 75
Entre 10 et 99 salariés	18	env. 530
Plus de 100 salariés	3	env. 1 450
TOTAL	36	env. 2 050



Les femmes sont très minoritaires dans les PME de la filière. Sans surprise (ce qui n'exclut pas quelques exceptions), elles occupent les postes administratifs et les hommes les postes de production en atelier chez les fabricants ou les postes de maintenance et de SAV chez les prestataires.

### 3.2 Des effectifs plutôt stables et vieillissants dans une majorité de petites et moyennes entreprises ...

Hormis quelques entreprises qui ont eu de réelles difficultés dans les dix dernières années et dont les effectifs ont diminué, la majorité d'entre elles a des effectifs stables et des salariés plutôt fidèles.

Les entreprises n'ont en effet, dans leur ensemble, pas de projets de croissance de leur activité ou de développement stratégique tels qu'ils justifient - ou justifieraient - une augmentation de leurs effectifs en CDI et donc des recrutements définitifs. Leur visibilité sur le carnet de commandes est aussi souvent trop courte pour qu'elles s'engagent dans des recrutements définitifs et dans certaines d'entre elles, la gestion des effectifs se fait, dans une certaine mesure, plus ou moins à court terme, en fonction des commandes.

Par ailleurs, trois entreprises de moins de 20 déclarent vouloir de toutes les façons « rester petit », notamment en-dessous de 10 ou 20 salariés (selon leur situation actuelle) pour minimiser les charges et les obligations administratives et fiscales.

A contrario, les entreprises rencontrées ne font pas état de sur-effectifs, à l'exception de l'une d'entre elles qui déménage à Gagny et saisit cette occasion pour ne pas renouveler les salariés qui ne suivent pas (« ce qui est une bonne chose car on était en sur-effectif »).

Globalement, la situation générale serait donc plutôt à la **stabilité des effectifs** CDI (voire une légère augmentation), seules les trois « grandes » entreprises ayant déclaré avoir une politique volontariste d'embauches avec « un besoin permanent de recruter pour se développer ».

En revanche, il y a un **besoin de renouvellement** naturel des salariés en raison de **départs en retraite** et vraisemblablement aussi pour des raisons de mobilité dans les plus grandes, en particulier pour les personnels comme les ingénieurs, les techniciens, les commerciaux.

Parmi les entreprises de moins de 20 à 30 salariés, de nombreux interlocuteurs font ainsi état de départs en retraite soit récents, soit à prévoir à court ou moyen terme. Ceci les préoccupe beaucoup, car ils ont connu ou connaissent actuellement ou encore pressentent des difficultés de recrutement (voir ci-dessous le § « modes et difficultés de recrutement »).

#### ... avec des méthodes d'ajustement « maison »

Outre ces postes à remplacer, la plupart des PME interviewées connaissent des fluctuations d'activité et notamment des pics qui peuvent être importants. Pour répondre à ces besoins, les PME ont **différentes stratégies d'ajustement ponctuel de leurs ressources**.

### ***Le recours à l'intérim***

Il s'agit de la pratique la plus fréquente pour faire face aux variations d'activité et aussi comme canal de recrutement, avec une proposition d'embauche si la personne donne satisfaction. Ceci vaut surtout pour des postes de production (pour lesquels les difficultés de recrutement sont importantes) dans les entreprises de fabrication/production de pièces ou d'usinage.

Une entreprise de 14 salariés a en moyenne en permanence 5 à 6 intérimaires.

Une autre de 7 salariés peut avoir jusqu'à deux intérimaires en fonction de la charge de travail.

L'intérim est moins rencontré dans les sociétés de service, mais n'est pas inexistant.

Une grande entreprise de Saint-Denis nous signale qu'elle emploie des assistants commerciaux et des caristes intérimaires.

Une autre de Stains (20 salariés) sur des postes de manutentionnaires.

Il faut toutefois noter que l'intérim ne donne pas toujours satisfaction.

Une entreprise de 45 salariés de la Courneuve déclare que le recours à l'intérim pour faire face à des départs en retraite a été catastrophique et s'est soldé par une forte baisse d'activité.

### ***Des solutions puisées en interne***

Pour absorber une hausse d'activité, les **heures supplémentaires**, le **renforcement de l'équipe par le « patron »** (souvent un ancien professionnel dans les toutes petites) sur un poste de production, ainsi que la **sous-traitance de certaines activités** à d'autres petites entreprises environnantes, sont également des leviers d'ajustement utilisés.

Enfin, une situation originale, mais qui pourrait conforter le fait que des solutions trouvées pour ajuster les effectifs dans ces PME soient dans certains cas propres à chaque entreprise (des solutions « maison ») : une entreprise de 40 personnes « joue » sur le fait que pas mal de salariés étant des immigrés, ceux-ci retournent régulièrement « au pays » pour quelques mois dans le cadre de congés sans solde. En fonction de l'activité, ils peuvent revenir un peu plus tôt ou un peu plus tard que la date prévue.

### ***La surenchère salariale dans certaines entreprises***

Offrir des salaires qualifiés d'élevés pour les types de postes occupés est la solution choisie par les entreprises de mécanique qui en ont les moyens pour attirer et retenir les professionnels, avec bien entendu des risques d'exigences toujours plus fortes de la part de salariés qui peuvent faire jouer la concurrence. En effet, cette situation sur les métiers de la mécanique n'est pas propre aux entreprises de Plaine Commune et concerne aussi des entreprises implantées sur des territoires proches (par exemple, les parcs de Saint-Ouen l'Aumône dans le Val d'Oise).

### ***L'accueil de stagiaires***

Autre méthode d'ajustement dans quelques petites entreprises, mais qui reste marginale : l'accueil de jeunes **stagiaires**.

Une entreprise de 15 salariés de Stains, qui a une activité saisonnière estivale, prend un jeune en binôme avec chaque professionnel ainsi qu'un professeur de l'Institut de soudure.

La question des stages sera abordée dans la partie consacrée à la formation initiale.

#### **Points clés :**

- Les effectifs sont dans l'ensemble stables dans les entreprises interrogées, mais dans les prochaines années, il faut prévoir de nombreux départs à la retraite sur des postes clés de production et de maintenance.
- Pour ajuster leurs effectifs à la charge de travail, les entreprises ont recours à des moyens divers et qui leur sont propres : intérim, mobilisation interne (notamment par le biais des heures supplémentaires et du travail du « patron »), surenchère salariale, voire accueil de stagiaires...

### **3.3 D'importantes difficultés de recrutement**

Pour introduire ce thème, et même si l'on peut penser qu'il s'agit d'une situation extrême, citons une entreprise de Pierrefitte de 17 salariés qui, avant de réussir à remplacer 8 à 10 départs d'opérateurs, déclare avoir dû embaucher une cinquantaine de personnes...

#### La pénurie en compétences techniques, opinion largement partagée par les entreprises

Comme il a été noté, de nombreux recrutements sont liés au renouvellement de salariés qui partent en retraite. Il peut s'agir de départs en nombre réduit, mais qui s'avèrent massifs par rapport à la taille de l'entreprise.

Une entreprise de 11 salariés de Pierrefitte « perdra » 50% de son effectif dans moins de 5 ans (et des départs ont déjà eu lieu).

Dans une petite entreprise d'Aubervilliers de 4 salariés, 3 d'entre eux partiront en retraite dans 5 ans, y compris le gérant.

A Aubervilliers également, 70% du personnel a été remplacé (avec plus ou moins de succès) sur un effectif de 10 personnes.

Les **difficultés sont essentiellement concentrées sur des métiers techniques**, sachant que ceux-ci sont très majoritaires dans les PME de production par rapport aux administratifs et aux commerciaux. Notons que ces difficultés sont également rencontrées par d'autres entreprises de la mécanique implantées en Ile

de France, sur les parcs de Saint-Ouen l'Aumône par exemple (même si les raisons ne sont pas toutes similaires).

Selon les responsables, les salariés qui partent étaient - sont - de très bons professionnels dans des spécialités du secteur (mécanique, chaudronnerie...), souvent entrés dans l'entreprise comme apprentis, puis embauchés et même parfois en poste depuis la création de l'entreprise. Ces professionnels ont non seulement des compétences que l'on ne trouve pas sur le marché, mais aussi des qualités louées par les employeurs (rarement absents, sérieux, motivés...). Il s'agit donc d'une véritable perte pour l'entreprise. Ces départs concernent majoritairement les postes de chefs d'équipe ou d'atelier acquis par ancienneté. Le problème est bien sûr tout à fait crucial pour les quelques petites entreprises certifiées ISO ou qualifiées par des donneurs d'ordre, car ces salariés ont été formés à la qualité.

Nous listons les métiers en pénurie qui ont été mentionnés, même si ces pénuries sont bien connues des acteurs de la mécanique et ne sont pas pour la plupart propres aux territoires concernés ou même à la région. Tous les niveaux semblent concernés (BEP, Bac Pro et BTS), le nombre de formés étant insuffisant.

Pour une des grandes entreprises, les « difficultés portent sur tous les profils techniques recherchés par toutes les entreprises ».

Métiers techniques les plus souvent cités par les entreprises et confirmés par l'AFORP (énumération non hiérarchisée) :

- des métiers de production traditionnels comme tourneurs, fraiseurs, tuyauteurs, soudeurs, aléseurs, chaudronniers, plieurs, cisailleurs, mécaniciens en poids lourds
- des métiers de maintenance et de montage : techniciens monteurs (équipement métallique, gaines...), techniciens de chauffage,
- des électromécaniciens, mécaniciens avec compétences en commande numérique, informatique industrielle...

Des difficultés nous ont été signalées pour d'autres métiers (sans que l'on puisse en déduire s'il s'agit d'une pénurie de compétences sur le marché - on verra que d'autres facteurs interviennent en effet dans les difficultés de recrutement). Signalons par exemple la recherche de conducteurs de travaux, d'un dessinateur (« depuis quatre mois »).

### D'autres facteurs explicatifs des difficultés de recrutement

Outre les pénuries sur le marché de l'emploi, les entreprises analysent les raisons pour lesquelles elles rencontrent des difficultés de recrutement. Certaines leur sont inhérentes, d'autres ont, selon elles, des facteurs explicatifs externes. Bien évidemment ces facteurs se conjuguent plus ou moins pour rendre les recrutements encore plus difficiles.

La plupart de ces facteurs sont connus des acteurs, certains ne sont pas propres à l'activité de la mécanique, mais il semble bien qu'il y ait sur le territoire de Plaine

Commune un **effet cumulatif** qui rende encore plus problématique l'acte d'embaucher pour les entreprises de mécanique.

### ***La non-attractivité des petites entreprises***

Les toutes petites entreprises ne se considèrent pas comme attractives pour des jeunes diplômés. En raison tout d'abord de leur **taille**, qui offre peu de possibilités d'évolution, les grandes entreprises vendant bien sûr a contrario des telles possibilités ainsi que les avantages liés à un grand groupe. Leur **équipement** souvent ancien ne répond plus aux attentes des jeunes formés à des équipements automatisés et par là même les **compétences** que ces entreprises mobiliseraient seraient très en-deçà de celles des postulants.

Une entreprise de Pierrefitte (11 salariés) qui a des tours mécaniques, est optimiste quant à sa possibilité de recruter un apprenti, sinon un professionnel diplômé ou expérimenté, quand elle aura acquis une machine à commande numérique.

### ***Des métiers peu attractifs pour les jeunes qui désertent les formations initiales dans le secteur***

Sur certaines activités, les entreprises se heurtent à des phénomènes bien connus de désaffection des jeunes vis-à-vis de métiers ouvriers durs, salissants ou encore impliquant des conditions de travail exigeantes physiquement ou des horaires décalés.

C'est aussi une des raisons pour lesquelles les établissements d'enseignement ont dû mal à trouver des candidats et que le remplissage des (rares) sections qui forment encore à ces métiers « se fait par défaut », selon un proviseur de lycée d'application.

### ***Une localisation dans des communes peu attractives***

La mauvaise réputation des communes de Plaine Commune notamment en matière d'insécurité (et nous l'avons vu, il ne s'agit pas que de réputation), mais aussi l'environnement désolé de certaines entreprises (pas de commerces, pas de restauration, même en ville), la vétusté des bâtiments environnants font que même les grandes et moyennes entreprises n'attirent que difficilement des jeunes diplômés de l'enseignement supérieur (écoles d'ingénieurs, de commerce) qui peuvent trouver des postes tout aussi attractifs dans d'autres environnements.

### ***Sur le marché du travail, des jeunes très volatiles***

Face à la pénurie de compétences dans leurs métiers, et ceci pour les niveaux de qualification les moins élevés, les petites entreprises embauchent et sont prêtes à embaucher des jeunes sans qualification qu'elles forment sur le tas. Pour les chefs d'entreprise qui en ont fait l'expérience, le bilan est globalement négatif : fort absentéisme, manque de motivation, désinvolture par rapport au matériel,

demandes de hausses de salaire inconsidérées, disparition du jour au lendemain... et dans un ou deux cas poursuite ensuite devant les prud'hommes.

### ***Le départ de la région parisienne pour d'autres régions***

De façon plus marginale, quelques entreprises interrogées évoquent le phénomène connu des salariés qui quittent l'Ile France pour des régions où la qualité de vie est meilleure et notamment l'accès au logement plus facile.

#### **Points clés :**

- Les entreprises rencontrent des difficultés de recrutement importantes.
- Ces difficultés sont surtout dues à une pénurie de compétences techniques dans les spécialités de la filière (pénurie largement partagée par les petites entreprises en Ile de France).
- Mais il y a aussi d'autres facteurs : la non-attractivité des petites entreprises du territoire pour des jeunes diplômés, une désaffection générale pour les métiers de la mécanique, l'image négative des huit communes, la difficulté d'insertion des jeunes du territoire dans le monde du travail, des départs de salariés vers la province.

### **3.4 Des efforts des acteurs de la formation initiale et des acteurs territoriaux (Plaine Commune, communes) pour développer un lien avec les acteurs économiques**

Les PME et surtout les TPE (majoritaires dans notre panel) sont manifestement frileuses pour accueillir des jeunes stagiaires et des apprentis, même s'il existe des exceptions qui reposent toujours sur des relations de confiance qui se sont créées entre l'établissement d'enseignement et le chef d'entreprise.

Une TPE, qui n'a qu'un salarié, « accueille systématiquement des stagiaires de deux écoles ».

#### ***Une méconnaissance des formations initiales existantes dans les établissements du territoire***

Plusieurs chefs d'entreprise nous ont interrogés sur les formations existantes dans tel ou tel établissement (CFA ou lycée) des communes du territoire ou de communes proches (par exemple Saint-Ouen, Gagny). Ceci pourrait s'expliquer entre autres par un manque d'information des chefs d'entreprise, mais aussi par la perception très prégnante qu'ils ont d'une fermeture progressive des sections qui forment à leurs métiers, qui expliquerait selon eux la rareté des professionnels dans leurs spécialités.

### ***Des difficultés pour attirer les jeunes vers les formations dans la filière (surtout de niveau V et IV)***

Comme le déclarent les entreprises, les établissements de formation (Education Nationale comme AFORP) expliquent la désaffectation des jeunes pour ces métiers par la dégradation de l'image de l'emploi ouvrier, et plus précisément dans la filière de la mécanique, par le fait que de moins en moins de parents sont tourneurs ou fraiseurs... Les acteurs de la formation considèrent aussi que l'image que renvoient les entreprises n'est pas assez positive, qu'elles ne valorisent pas l'automatisation, l'utilisation d'équipements à commande numérique.

Ce constat est certainement une réalité dans le secteur et sur certains territoires, mais les petites entreprises visitées n'ont pas toutes des installations qui font appel à des technologies modernes (même si plusieurs responsables aspirent à s'équiper de telles machines).

### ***Des initiatives pour rapprocher le monde de l'enseignement et l'entreprise***

En corollaire de ce qui précède, il existe dans ce domaine des initiatives qui couvrent toutes les filières professionnelles et donc a fortiori la mécanique. Elles expriment la volonté tripartite – Education Nationale, territoire par le biais de Plaine Commune et des villes, entreprises – de développer la connaissance des entreprises par les jeunes et aussi de leur présenter des filières mal connues (cela a été le cas pour la métallerie et la chaudronnerie).

Par exemple, le rallye des PP, démarré en 2001 et auquel participent toutes les communes de Plaine Commune à l'exception de la Courneuve, permet à des petits groupes d'élèves de visiter des entreprises.

On peut aussi citer des présentations effectuées par Plaine Commune Promotion dans les établissements d'enseignement sur l'économie du territoire et les filières économiques, ceci aux élèves de 3<sup>ème</sup>.

Ces actions semblent méconnues des entreprises car elles n'ont été que très rarement évoquées.

### ***Trouver des lieux de stage : souvent une difficulté pour les jeunes***

Comme on le sait, les stages en entreprise sont obligatoires dans les formations professionnelles par la voie scolaire (par ex. 12 semaines pour le CAP serrurier métallier et le BEP chaudronnier, 16 semaines pour les Bacs Pro).

La recherche de l'entreprise de stage est laissée à l'initiative du jeune, sachant que les établissements « professionnalisent » de plus en plus ces démarches. Par exemple, le lycée d'application ENNA (Saint-Denis) a mis au point une fiche sur le besoin de stage que le jeune remplit à chacune de ses démarches en direction d'une entreprise. Les jeunes peinent néanmoins à trouver leurs lieux de stage.

Pour expliquer ces difficultés, des griefs se font entendre de part et d'autre. Les responsables des petites entreprises considèrent qu'ils n'ont pas la disponibilité

pour encadrer un stagiaire de façon satisfaisante, d'autant, comme cela a déjà été noté, que les jeunes qui leur sont adressés ne sont adaptés au monde de l'entreprise. A contrario, les établissements d'enseignement observent que les jeunes stagiaires sont trop souvent employés à de la manutention et que les tuteurs « n'existent pas ». Dans ces conditions, des relations partenariales sont assez difficiles à établir entre établissement et entreprise.

### ***Une perte de la tradition d'accueil d'apprentis par les petites entreprises de mécanique***

Ce constat résulte d'un double phénomène :

- il y a de moins en moins de sections par apprentissage dans la filière mécanique (citons par exemple le tournage-fraisage) ;
- selon certaines TPE, d'une part l'organisation de l'apprentissage (avec alternance entreprise-école rapprochée) ne leur convient pas et d'autre part, le jeune est insuffisamment opérationnel et non directement employable après son apprentissage. Pour cette dernière raison, elles ne souhaitent plus prendre un jeune en apprentissage dans une logique d'embauche ultérieure (même lorsqu'elles ont un projet de recrutement).

Toutefois, le recours aux apprentis et aux stagiaires est bien sûr facilité lorsqu'un lycée ou un CFA formant dans les métiers recherchés est proche (ont été cités les lycées Enna de Saint-Denis et Denis Papin de la Courneuve pour la métallerie et la chaudronnerie).

#### **Points clés :**

- Une connaissance insuffisante des formations initiales professionnelles par les chefs d'entreprise.
- Une désaffection des jeunes pour les filières de la mécanique.
- La subsistance d'une double « méfiance » entre entreprises et établissements d'enseignement :
  - un accueil et un encadrement dans l'entreprise jugés insuffisants par les établissements
  - des moyens trop faibles pour des jeunes pas assez motivés et jugés peu productifs...
  - ... mais des initiatives de rapprochement entre parties.

### **3.5 Des difficultés liées à la mise en œuvre de la formation professionnelle**

#### ***La taille de l'entreprise, un critère déterminant pour la mobilisation de la formation professionnelle continue***

En matière de formation professionnelle, la situation observée dans notre échantillon d'entreprises est courante, avec une segmentation des pratiques essentiellement liée à la taille de l'entreprise.

Les petites entreprises sont très peu nombreuses à faire bénéficier leurs salariés de formations professionnelles « achetées », à l'exclusion, cela va sans dire, des formations de sécurité obligatoires comme le CACES (certificat d'aptitude à la conduite en sécurité) pour la manutention d'engins, l'habilitation électrique etc. A cet égard, les coûts des formations de l'APAVE, qui semble l'unique organisme auquel il est fait appel dans ces domaines, sont jugés très élevés par quelques entreprises. Certaines TPE citent aussi au titre des formations de leurs personnels celles qui sont dispensées par les fabricants de logiciels, de nouveaux produits ou matériels.

En revanche, dès que le seuil d'une quinzaine ou d'une vingtaine de salariés est atteint, l'entreprise finance des stages de formation, sans toutefois nécessairement formaliser un plan de formation.

Enfin, les entreprises qui ont un effectif supérieur à une cinquantaine personnes élaborent toutes un plan de formation avec un budget de formation qui peut être doublé, voire triplé par rapport aux versements qu'elles effectuent au titre de la formation professionnelle.

#### ***Les freins à la formation professionnelle continue dans les TPE interrogées***

*Cette partie ne vise pas les entreprises d'une part dont la taille et l'organisation leur permettent d'avoir une démarche de gestion de leur salariés, d'autre part les très petites entreprises qui ne font pas ou très peu de formation..*

*Nous donnons en annexe l'exploitation des données de formation professionnelle que l'ADEFIM a spécifiquement exploitées pour cette étude (territoire de Plaine Commune et codes NAF retenus), tout en rappelant que le versement des cotisations à cet OPCA n'est obligatoire que les moins de 10.*

La faible implication dans la formation professionnelle s'explique par un éventail de raisons plus ou moins liées et qui se conjuguent souvent :

- les responsables n'anticipent pas suffisamment les besoins en compétences ou plus exactement les évolutions nécessaires, parce qu'ils ne trouvent pas le temps de la réflexion, mais aussi parce qu'ils pensent l'exercice compliqué et ne connaissent pas les outils de gestion des compétences ; l'absence de

stratégie formalisée ne facilite évidemment pas non plus l'identification des besoins en compétences ;

- en lien avec ce constat, si certaines entreprises ont identifié des solutions pour mettre en œuvre des formations, elles les utilisent de façon ponctuelle et non dans le cadre dans un objectif de professionnalisation des salariés et de développement de l'activité ;
- la formation suivie en externe est encore perçue par des chefs d'entreprise comme une contrainte qui leur fait perdre du temps productif et envoyer les salariés en stage de formation apparaît comme un exercice compliqué dans la plupart des petites entreprises interviewées ; elles expliquent qu'il leur est très difficile de libérer un salarié de son poste car l'effectif est adapté au plus juste, mais aussi de prévoir des dates de stages car leur visibilité sur leur activité est souvent très courte et donc leurs contraintes d'organisation fortes ;
- en corollaire, des chefs d'entreprise considèrent que l'organisation des formations manque de souplesse et est inadaptée (par exemple, il est leur difficile d'envoyer un salarié une semaine complète en formation) ;
- le point de vue sur l'offre de formation continue est contradictoire : elle est de toute évidence mal connue de certains chefs d'entreprise, mais les mêmes considèrent aussi que les formations disponibles sur le marché ne répondent pas à leurs besoins ;
- l'information sur les possibilités de financement est également insuffisante et les coûts des formations sont aussi avancés comme des obstacles ;
- certains salariés n'ont pas les pré-requis, comme par exemple un niveau de base suffisant en français, qui leur permettent de suivre des formations sur le marché (cela est aussi souligné par les acteurs de la formation) ;
- enfin, preuve, s'il en est besoin, que la formation n'est pas nécessairement un thème prioritaire, un petit nombre de chefs d'entreprise ignore le nom de l'OPCA auquel ils versent leur contribution, l'opération étant réalisée par le comptable...

Quelques exemples pour illustrer ces constats :

- Une entreprise de dépannage et de maintenance (moins de 10 salariés) réalise peu de formations, hormis celles préalables à l'obtention de qualification (chimie, électricité) ; elle concentre à elle seule tous les constats exposés : elle finance les formations elle-même car elle semble considérer les demandes de financement comme trop compliquées et ne pas spécialement connaître les possibilités d'aide financière ; elle considère que « les formations existantes ne sont pas complètes, correspondent à un type de matériel et ne couvrent pas les différentes activités de l'entreprise » ; selon cette même entreprise, « la principale difficulté est liée à l'absence du salarié lorsqu'il est en formation », enfin, « les formations coûtent parfois

cher, en particulier celles de l'APAVE ». Beaucoup plus axé sur le compagnonnage et la formation de terrain, le chef d'entreprise considère finalement que « certaines formations exigées par les clients (notamment à la sécurité) font perdre du temps productif, même si le principe est bon ».

- Une entreprise de 40 salariés ne réalise que très peu de formations continues, sauf lorsqu'il faut opérer des reconversions internes (d'un métier à un autre). Dans ce cas, l'entreprise s'adresse au syndicat professionnel qui l'oriente vers l'organisme de formation adapté. Elle parvient en général à se faire financer les formations, mais ces opérations sont rares et ponctuelles. Elle réalise toutefois les formations obligatoires à la sécurité et aux premiers secours.
- Chez un prestataire d'une quarantaine de salariés, c'est avant tout la nature et l'organisation de l'activité qui posent problème : « la principale difficulté est d'organiser les formations avec les équipes présentes chez le client, d'arriver à « sortir » les salariés et à les remplacer ». Ces difficultés d'organisation génèrent en outre des surcoûts car « le stage n'est pas forcément rempli, mais il est plus coûteux d'annuler et de réorganiser [la session], que de payer l'intégralité pour les stagiaires prévus ». Pour les mêmes raisons de disponibilité, il est en outre « difficile d'enchaîner plusieurs formations/qualifications sur une semaine ». Si l'offre est satisfaisante en terme de contenu, elle semble en revanche manquer de souplesse dans les modalités de mise en œuvre (pas d'entrée-sortie permanente...).
- Dans une entreprise de réparation, l'activité implique des formations de base et des formations obligatoires ; l'entreprise les réalise et dépense le budget formation disponible auprès de son OPCA, mais finance un peu sur son budget propre ; la difficulté pour le chef d'entreprise est en revanche « de trouver des personnes capables d'aller en formation pour essayer de les faire monter en compétences », avec des travailleurs présentant notamment des problèmes d'illettrisme.

### ***La formation sur le tas, principale alternative à la formation professionnelle continue aux métiers de la mécanique dans les TPE***

Les responsables d'entreprise déclarent former eux-mêmes leurs collaborateurs aux métiers de la mécanique pour lesquels il y a pénurie de professionnels formés sur le marché. Ils préfèrent ainsi recruter des personnes d'âge mûr non qualifiées, mais « bosseuses » et motivées, plutôt que des jeunes qui les déroutent par leur comportement et qu'ils ne parviendront pas à intégrer dans l'entreprise.

#### **Points clés :**

Sans grande surprise, la mise en œuvre de la formation continue dans la plupart des petites et moyennes entreprises de mécanique apparaît comme un exercice compliqué à cause :

- des contraintes d'organisation et d'activité
- de la difficulté d'identifier, de formaliser et d'anticiper les besoins en formation (par manque d'expertise interne mais aussi par manque de disponibilité)
- du manque de lisibilité de l'offre et des possibilités de financement
- des coûts de formation jugés élevés.

## 4. LES RELATIONS AVEC LES ACTEURS SOCIO-ECONOMIQUES ET LA FILIERE

---

### 4.1 Les attentes et besoins vis-à-vis de la Communauté d'Agglomération

D'une manière générale, les entreprises interrogées manifestent peu d'attentes directes vis-à-vis de la Communauté d'Agglomération Plaine Commune. Il faut aussi ajouter que parmi le petit nombre de chefs d'entreprise qui a déjà fait appel à Plaine Commune, certains ne semblent avoir qu'une connaissance relativement floue de ses attributions.

Certains interlocuteurs mentionnent des demandes restées sans réponse, une inertie vis à vis de leurs problèmes, voire des prises de décision qui peuvent aller à l'encontre de ce qu'elles estiment être de leur intérêt (sachant qu'il pourrait aussi s'agir de décisions prises par la Commune, ce qui ne semble pas toujours clair).

Les documents envoyés ne sont pas toujours lus, une entreprise les juge un peu théoriques.

Comme cela a été largement décrit, les besoins exprimés concernent **avant tout et de façon fréquente l'amélioration de la sécurité dans l'environnement de l'entreprise.**

Sont également mentionnées **l'amélioration des problèmes de stationnement**, la **vigilance au sein des ZI ou ZAE** à la cohabitation entre des entreprises industrielles, qui génèrent tendanciellement des nuisances, et les autres entreprises et populations.

Enfin, quelques entreprises manifestent une attente en termes de **limitation des taxes**. Notamment pour les entreprises souhaitant investir et/ou se moderniser, le taux élevé de la taxe professionnelle est perçue comme un handicap : « plus on investit, plus on est taxé ».

Une société de Saint-Denis estime « très pénalisante » la taxe professionnelle (à hauteur de 50 000 euros par an) du fait de ses investissements pour son activité de location (investissement immobilisé). Elle bénéficie heureusement d'un dégrèvement du fait de l'existence d'un plafonnement, mais le chef d'entreprise considère qu'il s'agit d'un frein important au développement puisque le matériel loué sert d'appel pour le développement des ventes. Il déclare que l'entreprise aurait un potentiel pour embaucher s'il n'y avait pas une taxe de ce niveau.

Toutefois, on peut conclure sur le constat que plusieurs chefs d'entreprise (souvent les plus jeunes et qui ont repris récemment une entreprise) disent avoir des interlocuteurs qu'ils apprécient au sein de Plaine Commune (ou de leur commune). Ces responsables expriment des attentes, se déclarent prêts à investir un peu de temps sur des sujets qui les mobiliseraient et qui feraient avancer les « choses ».

## **4.2 Quelques attentes d'aide à la mise en relation et aux investissements**

Les échanges ont été brefs sur ce thème dans la mesure où peu de chefs d'entreprise trouvent du temps à consacrer à ce qui ne leur semble pas directement productif pour leur activité.

La multiplicité des acteurs dans la filière est aussi certainement un facteur de confusion pour les entreprises qui ne savent manifestement pas qui fait quoi (Comité mécanique, CETIM, CRIITMECA, GIM...). En revanche, les responsables font souvent référence à leur syndicat professionnel de référence, auquel ils sont affiliés, car il leur apporte vraisemblablement une offre plus pointue et plus ciblée sur leurs besoins techniques.

L'offre des chambres consulaires (CCI et chambre des métiers) n'est également pas bien connue.

De la même façon que pour la CA Plaine Commune, on observe donc peu d'attentes en direction de ces acteurs, ou alors les mêmes exprimées de manière quelque peu vague, voire incantatoire.

Il est également mentionné le souhait de réduction de la taxe professionnelle et de mise en place d'aides aux investissements. Nous avons noté lors des entretiens en présence de la DRIRE que les aides possibles par ce canal n'étaient pas bien connues.

Et pourtant on relève des suggestions dans lesquels les acteurs institutionnels ont un rôle à jouer (et jouent déjà ce rôle d'ailleurs...) :

- une toute petite entreprise d'Aubervilliers apprécierait de bénéficier d'un appui et/ou d'aides matérielles pour participer à des salons et dégager une capacité de prospection de nouveaux clients et marchés ;
- une autre estime qu'il serait du rôle des acteurs locaux et des institutionnels du territoire de développer les occasions et moyens de mise en relation avec d'autres entreprises, prospects potentiels : « il faudrait faire de la mise en relation, aider à faire connaissance et à identifier des synergies, à analyser le marché local, à trouver des possibilités de business y compris sur le territoire » ;
- considérant que les institutionnels ont un rôle économique, une entreprise estime qu'[ils pourraient] par exemple créer des relations avec le port de Gennevilliers, les infrastructures de la SNCF au Landy... Les CCI pourraient

organiser la mise en concurrence, comme cela se fait pour les ports et les aéroports qu'elles gèrent. En échange, l'entreprise serait par exemple prête à embaucher du personnel localement. Pour elle, ce serait un levier de localisation et de fidélisation des activités et des entreprises.

**Points clés :**

- Les entreprises semblent globalement concentrées sur leur activité et déclarent entretenir peu, voire pas du tout, de liens avec les acteurs institutionnels, que ce soient Plaine Commune, les collectivités locales ou les administrations, ou encore les branches professionnelles ou les chambres consulaires.
- En revanche, elles ont des relations avec leur syndicat professionnel de référence.
- Toutefois, quelques entrepreneurs, qui pour certains ont repris une entreprise et affichent un certain dynamisme, ont des attentes vis à vis des acteurs institutionnels et seraient prêts à s'engager dans des actions, si elles répondent à leurs besoins.

## 5. LES PROPOSITIONS

---

Voici les **propositions** de GESTE suite à l'étude qualitative sur les entreprises de mécanique implantées sur le territoire de Plaine Commune. Nous faisons ces recommandations en ayant bien sûr conscience que certaines d'entre elles seront probablement redondantes par rapport à diverses aides, orientations ou actions déjà mises en œuvre et que les questions d'insécurité par exemple dépassent largement les problématiques des entreprises de mécanique...

Ces propositions, qui découlent principalement de nos entretiens et de nos observations dans les entreprises de mécanique, visent à essayer de répondre à ce que nous avons compris de leurs besoins - non seulement dans le champ de leur activité, mais aussi dans leur quotidien - pour qu'elles se maintiennent sur le territoire et développent leur activité, avec la perspective éventuelle de développer cette filière sur le territoire de Plaine Commune.

Dans cet objectif, le territoire de Plaine Commune doit répondre au moins à deux enjeux principaux indissociables :

- être un territoire offrant des **conditions d'accueil satisfaisantes** aux entreprises de mécanique existantes, ce qui est souvent loin d'être le cas ; cela signifie donc en priorité s'attaquer au problème de l'insécurité, car même une zone moderne comme Urbaparc à Saint-Denis et qui offre donc de nombreux avantages souffre de l'insécurité ;
- mettre à disposition des entreprises de mécanique des **salariés formés à leurs métiers et compétents**, sachant que cet objectif doit tenir compte de la grande diversité des segments d'activité présents.

Dans les actions réalisées par les pouvoirs publics, ceci suppose aussi que soit pris en compte le fait que les dirigeants des petites entreprises de mécanique (majoritaires sur le territoire) ont du mal à dégager du temps pour s'informer, se rendre à des réunions... Il faut donc communiquer de façon simple, sur des thèmes qui les concernent directement, sans toutefois déconnecter l'information d'actions d'incitation à « faire ». Il faut aller au devant des PME mécaniciennes en leur proposant des « produits » qui correspondent à leurs attentes et à leurs spécificités.

Enfin la mise en œuvre des propositions requiert une coopération forte à engager rapidement entre tous les acteurs, d'autant que des chefs d'entreprise vont partir à la retraite, que des repreneurs déjà en poste montrent qu'ils sont prêts à s'impliquer dans des réflexions ou des actions, mais bien sûr à la seule condition qu'elles soient directement bénéfiques à leur activité.

## 1. L'implantation sur le territoire de Plaine Commune

### 1.1. Sensibiliser les collectivités territoriales et la police aux conséquences économiques possibles de l'insécurité

#### **Constat**

L'insécurité représente un problème majeur pour les responsables des entreprises de mécanique sur le territoire de Plaine Commune. Des actions de lutte contre l'insécurité sont bien sûr conduites par la police et les communes (toutefois pas partout avec la même réactivité, semble-t-il). Mais, il n'est pas certain que ces acteurs aient conscience ou soient informés de l'impact économique possible de l'insécurité, à savoir que certaines entreprises quittent ou envisagent de quitter le territoire pour cette raison et qu'un facteur explicatif des difficultés de recrutement peut être l'insécurité qui rend peu attractives ces communes pour des jeunes diplômés de l'enseignement supérieur.

#### **Proposition**

Conduire une campagne de sensibilisation des collectivités territoriales et de la police ciblée sur les conséquences économiques possibles de l'insécurité, avec pour objectif l'impulsion de nouvelles actions concrètes de lutte contre l'insécurité : présence policière, suivi des plaintes, informations auprès des entreprises... Cette démarche pourrait servir d'autres secteurs, même si concernant les vols dans les locaux ou les véhicules professionnels, les entreprises de mécanique sont particulièrement exposées en raison de leur activité liée aux métaux.

### 1.2. Prévoir des aides financières pour les entreprises qui équipent leur site de moyens de dissuasion

#### **Constat**

Des entreprises mécaniciennes s'équipent à leurs frais de moyens de surveillance qu'elles jugent très coûteux, tandis que certaines petites entreprises ne peuvent financer de tels équipements.

#### **Proposition**

Apporter aux entreprises une aide financière à l'audit de sécurité (comme ceux effectués par la DDSP) et à l'équipement en moyens de surveillance selon les recommandations de l'audit.

### 1.3. Informer les entreprises de toutes les questions urbaines touchant l'environnement de leurs locaux

#### **Constat**

Les entreprises déclarent qu'elles ne sont pas informées préalablement des travaux de voirie, des modifications de stationnement ou d'un sens de circulation à proximité de leurs locaux... alors que les conséquences de ces décisions sur leur activité peuvent être handicapantes (par ex. pour les manœuvres de camions et le stationnement des véhicules des salariés, des fournisseurs ou de l'entreprise).

#### **Proposition**

Informé de façon systématique l'entreprise sur la vie urbaine et les projets qui peuvent impacter son environnement immédiat (voir proposition 1.4). Cette information pourrait être effectuée par le biais d'un simple e-mail.

Dans cet ordre d'idées, informer également des projets concernant le développement des transports en commun. Cela viendrait en complément des brochures éditées ou des informations sur Internet, dont on a vu qu'elles n'étaient pas nécessairement lues ou consultées.

### 1.4. Engager des actions d'amélioration urbaine de certains environnements d'entreprise

#### **Constat**

Des entreprises ne sont pas satisfaites de l'aménagement de leur environnement. Certaines déplorent la mauvaise signalisation (plaques de rues mal placées ou même manquantes, absence de panneaux de signalisation des entreprises dans certaines zones), le manque de vie de quartier (restaurants, commerces...) et dans quelques cas, des chaussées ou des trottoirs défoncés, des voies mal éclairées (rendant plus aisé le vandalisme...)... Ces environnements dégradés peuvent aussi être d'un très mauvais effet pour un grand donneur d'ordre qui visite un sous-traitant, aussi performant soit-il.

Par ailleurs, certaines entreprises ont des problèmes importants de stationnement ou de manœuvre.

#### **Proposition**

Engager un plan d'actions pour améliorer l'environnement des entreprises de mécanique en commençant par un recensement des problèmes auprès des « intéressés » :

- par des « enquêtes urbaines » systématiques par les services idoines (DDE ? commune ?) dans les quartiers où sont implantées des entreprises de mécanique ;

- par des enquêtes très légères auprès des entreprises sur leurs problèmes d'environnement urbain, par ex. quelques questions à répondre par courrier ou lors de la visite d'un agent communal (ou autre).

Sans doute, ces améliorations pourraient être bénéfiques à d'autres activités.

### 1.5. Informer les entreprises sur la taxe professionnelle

#### **Constat**

La taxe professionnelle est pointée par certaines entreprises comme inéquitable, trop élevée. Par exemple, certains chefs d'entreprise pensent que leur commune est « pénalisée » par la Communauté d'Agglomération et verse une taxe supérieure à la commune voisine, alors que la TP est la même pour toutes les communes de la Communauté d'Agglomération.

#### **Proposition**

Avoir une action d'explicitation sur la taxe professionnelle : son rôle, son mode de calcul, les montants recueillis au niveau de Plaine Commune, la décision d'attribuer le label Zone Franche...

### 1.5. Adapter la charte entreprises-territoire existante

#### **Constat**

Il existe une charte territoire-entreprise qui aborde des problématiques qui intéressent naturellement les entreprises de la mécanique

#### **Proposition**

Décliner la Charte selon les spécificités des entreprises de mécanique en faisant participer des chefs d'entreprise.

## **2. Les locaux des entreprises de mécanique**

### Mettre à disposition des entreprises un conseil architectural

#### **Constat**

Un certain nombre d'entreprises mécaniciennes ont des problèmes d'aménagement de leurs locaux, d'autres envisageraient de déménager mais ont dû mal à évaluer leurs besoins...

### ***Proposition***

Mettre à disposition un service spécialisé, comme un conseil architectural (par ex. sur des aspects de dimensionnement du projet, de réaménagement de locaux...).

## **3. Les acteurs institutionnels et les acteurs de la filière**

### 3.1. Mettre à disposition des entreprises de mécanique un correspondant / « guichet unique »

#### ***Constat***

Les entreprises connaissent mal les acteurs et leurs attributions, les services offerts... de toute évidence aussi bien ceux de la branche professionnelle (Comité mécanique, GIM, CRITMECA...) que des « institutionnels » (collectivités territoriales, DIRE...) et des chambres consulaires auxquels elles peuvent s'adresser lorsqu'elles ont des questions concernant leur activité.

#### ***Proposition A***

Mettre en place un référent ou correspondant par entreprise, sorte de « guichet unique » qui centraliserait l'information sur la connaissance des acteurs et l'offre en direction des entreprises de mécanique.

Ce guichet unique serait en mesure d'orienter l'entreprise vers l'organisme ou l'interlocuteur susceptible d'apporter une réponse à la question posée, par exemple vers Plaine Commune, CRITMECA, l'ADEFIM, la CCIP etc., mais aurait aussi la capacité de déclencher des actions utiles à l'entreprise.

Notre suggestion serait qu'il s'agisse d'un interlocuteur de la filière mécanique.

#### ***Proposition B***

Dans le droit fil de ce qui précède, élaborer un outil commun et unique répertoriant tous les acteurs, les aides... à disposition des entreprises de mécanique implantées sur le territoire de Plaine Commune.

### 3.2. Inciter les entreprises à échanger et travailler ensemble

#### ***Constat***

Dans leur très grande majorité, les entreprises rencontrées sont isolées et ne se connaissent pas entre elles, si bien qu'aucun profit n'est tiré d'une possible synergie entre leurs activités respectives.

### ***Proposition A***

Faire aboutir le travail de recensement des entreprises entrepris par la chambre des métiers (voir son site Internet) (avec une campagne de relance auprès des entreprises pour qu'elles remplissent leur identité).

### ***Proposition B***

Susciter des rencontres entre entreprises (des déjeuners « mécanique » Plaine Commune pourraient être organisés ?).

## **4. La gestion des déchets**

### Informer les entreprises sur les circuits d'élimination des déchets

#### ***Constat***

La gestion des déchets pose des problèmes à quelques entreprises.

#### ***Proposition***

Editer une plaquette claire sur les infrastructures et circuits d'élimination des déchets avec une partie propre à la commune.

## **5. La formation**

### 5. 1. Communiquer sur l'offre de formation initiale

#### ***Constat***

Des entreprises déclarent mal connaître les formations initiales professionnelles en lycée et par apprentissage dans leur environnement proche ou dans les communes voisines.

Il existe une brochure intitulée « Les formations dans les lycées du territoire de Plaine Commune, de Saint-Ouen, Dugny et le Bourget » co-éditée récemment par Plaine Commune Promotion et l'Académie de Créteil. Toutefois ce document très complet est plus à destination des établissements d'enseignement et des CIO qu'à des chefs d'entreprise susceptibles de rechercher des stagiaires, des apprentis ou des jeunes diplômés.

Une autre initiative intéressante de Saint-Denis est le recensement de toutes les semaines de stages offertes par les établissements d'enseignement.

### **Proposition**

Editer une brochure qui recense les formations dans les spécialités techniques industrielles susceptibles de trouver des débouchés dans les entreprises de mécanique de Plaine Commune. Par rapport au document conçu par Plaine Commune et l'Education Nationale, elle ne présenterait donc pas les formations tertiaires et services.

Cette brochure, à usage des entreprises de la filière (notamment des PME), couvrirait le territoire de Plaine Commune, mais également d'autres communes du 93 pour les formations de niveau V à IV et des territoires élargis pour les formations supérieures III et au-delà, notamment des formations « rares » (à la qualité par exemple).

Cette brochure, impérativement claire et synthétique, préciserait également pour chaque formation les offres de stages en nombre de places et en durée, le nom et les coordonnées d'un référent dans l'établissement.

## 5. 2. Communiquer sur l'offre de formation continue

### **Constat**

De la même façon, des entreprises déclarent mal connaître l'offre de formation continue disponible sur un territoire relativement proche.

### **Proposition**

Recenser les formations continues proposées sur le territoire (par ex. celles de l'AFORP, Institut de soudure, Sup Méca...) ou considérées comme géographiquement accessibles à des salariés de Plaine Commune (notamment dans le cadre de contrats de professionnalisation).

Comme pour l'offre de formation initiale, prévoir un document clair et facile à consulter.

## 5. 3. Mettre en place une politique d'incitation forte au développement de la formation continue dans les TPE de la filière

### **Constat**

Les petites entreprises ne font pas de formation continue pour de multiples raisons : difficultés à évaluer les besoins des salariés, manque de connaissance des formations existantes, méconnaissance des droits et complexité du montage des dossiers, éloignement des centres de formation, inadéquation entre l'organisation des formations et les contraintes des entreprises etc.

Les actions existantes dans le champ de la formation continue ne produisent donc pas les effets attendus.

### **Proposition**

Ouvrir un chantier « formation continue » avec tous les acteurs susceptibles de développer la mobilisation de la formation continue par les entreprises de Plaine Commune. Ce chantier pourrait être piloté par un acteur de la filière mécanique ou par Plaine Commune par délégation du Conseil Régional (désormais responsable de la formation professionnelle initiale et continue).

Des actions ou des pistes de réflexion à envisager pour la mise en place d'un chantier « formation continue » :

- engager un plan de visites prioritaires des entreprises de mécanique et surtout des « moins de 10 » par l'ADEFIM (puisqu'elles cotisent obligatoirement à cet OPCA) visant à les mobiliser ; ceci suppose que la branche dégage des moyens adéquats car l'ensemble du 93 est actuellement couvert par un conseiller unique ; dans cet objectif, financer un poste de conseiller ADEFIM « Plaine Commune » ;
- réfléchir à l'opportunité d'un EDEC territorial qui pourrait :
  - proposer des outils de GPEC spécifiquement adaptés aux chefs petites entreprises de la mécanique
  - déboucher sur une offre territoriale de formation continue, en particulier dans les métiers en pénurie et d'avenir dans le secteur de la mécanique ; associer les acteurs de la filière et les acteurs institutionnels (DDTEFP, DRIRE...) à cette démarche, mais également l'AGEFOS PME (cet OPCA a l'expérience de « Programmes Intégrés Territoriaux »).
  - recevoir des financements spécifiques (de la DRTEFP ?) comme cela peut se faire sur d'autres territoires
- pour les entreprises de la sous-traitance industrielle, réfléchir à un partenariat avec leurs donneurs d'ordre sur les questions de formation, sachant que ceux-ci ont tout intérêt à ce que leurs sous-traitants se forment ;
- à l'instar de ce que l'AFORP a effectué sur le recueil direct des besoins des PME en formation au juste-à-temps, poursuivre ce travail sur d'autres thèmes ;
- etc.

#### 5.4. Développer les formations par alternance

##### **Constat**

Alors que les entreprises rencontrent des difficultés de recrutement et que les départs en retraite à venir de nombreux professionnels de la mécanique qualifiés et compétents, peu d'entre elles accueillent des apprentis ou bien emploient des personnes en contrats de professionnalisation. Or ce dernier type de contrats s'adresse à des jeunes adultes ou à des DE plus âgées, ce qui peut intéresser des chefs d'entreprise qui déclarent préférer ce public à celui des plus jeunes.

##### **Proposition**

Informersur ce type de contrat (et d'ailleurs plus largement sur la réforme de la formation professionnelle) et engager les entreprises à y recourir (une des fonctions du « conseiller ADEFIM Plaine Commune »).

### **6. La prospection commerciale des entreprises**

##### **Constat**

Des PME mécaniciennes soulèvent le manque de moyens financiers pour engager des actions de développement, de prospection... (par ex. il n'y avait pas d'entreprise de Plaine Commune, ni d'ailleurs de pavillon Plaine Commune au salon de sous-traitance industrielle, le Midest). Elles ne peuvent a fortiori engager un commercial en interne.

##### **Proposition A**

Dégager des aides en moyens financiers et en compétences pour que chaque entreprise dispose d'un site internet.

##### **Proposition B**

Faire connaître les aides à la prospection commerciale existantes (par ex. à la CCIP), les adapter si nécessaires aux PME de la mécanique. L'aide doit être concrète (aide à la présentation de la société, à la mise en valeur des produits proposés...).

##### **Proposition C**

Proposer/envisager des emplois commerciaux à temps partagé en concertation très étroite avec les entreprises en veillant aux aspects de concurrence qui peuvent créer des résistances à ce type de proposition (elles doivent être étudiées avec les acteurs de la filière qui connaissent bien ces aspects).

Il s'agirait d'une voie pour envisager le développement à l'export de certaines PME.

## 7. La qualité

### ***Constat***

Les entreprises rencontrées sont très attachées à la qualité, qu'elles considèrent d'ailleurs souvent plus comme une contrainte imposée par leurs donneurs d'ordre que comme un objectif pouvant contribuer à leur développement.

Les plus petites d'entre elles sont « rebutées » par la complexité et le coût d'acquisition de la norme ISO, qu'elle pense indispensable alors que ce n'est pas systématiquement le cas.

### ***Proposition***

Enclencher dans les entreprises une « attitude » qualité qui pourrait être la première pierre vers ISO

Dans cet objectif :

- proposer des outils permettant de faire un état des lieux « qualité » dans l'entreprise
- engager une réflexion avec les entreprises intéressées sur leurs besoins, sur des suggestions comme le partage d'un qualicien, la formation de leurs salariés à la qualité, l'accueil d'un stagiaire « qualité » en formation à l'université (il y a par exemple dans le cursus Sup méca, un module qualité ; pourquoi ne pas envisager un stage sur ce thème dans des petites entreprises ?).

## ANNEXES

### Panel des entreprises interrogées par commune

Les effectifs indiqués incluent les personnes rattachées à la société implantée sur la commune et donc aussi les « itinérants » lorsqu'il y a par exemple des équipes commerciales ou de montage/SAV qui interviennent quasi-exclusivement en clientèle et n'ont donc pas d'espace de travail sur le site. En revanche lorsqu'il s'agit d'une filiale ou d'une agence, seuls les professionnels rattachés à cette unité sont pris en compte.

Par exemple, Alstom Power Service emploie 1 050 personnes à La Courneuve (dont 550 sédentaires et 500 itinérants/expatriés rattachés à ce site) sur 1 700 en France.

#### LA COURNEUVE : 10 entreprises

	Code NAF	Effectifs	
ALSTOM POWER SERVICES		1 050	Tous services aux fournisseurs d'énergie (services mécaniques, électriques, chaudronnerie, maintenance, réparation, études, assistance technique, formation...).
ATELIER DRANCEEN APPLICATIONS MECANIQUE (ADAM)	285D	8	Sous-traitance du travail des métaux : usinage mécanique d'arbres de turbine
AZ CONCEPT REALISATION	287Q	5	Conception et fabrication de garde-corps, charpentes, passerelles pour le bâtiment et l'industrie.
CNIM	283A	96	Prestataire de services sur les chaudières CNIM. Maintenance des matériels fabriqués par CNIM (escaliers mécaniques, ascenseurs...).
ENDEL	285D	40	Maintenance industrielle mécanique et électro-mécanique + tuyauterie et chaudronnerie industrielle
ETABLISSEMENTS BETTONI METALLISATION ET MECANIQUE GENERALE	285A	10	Sous-traitance du travail des métaux (revêtements de surface par projection) + Réparation et fabrication de machines.
NORD PARIS DIESEL (NPD)	502Z	45	Entretien et réparation de véhicules automobiles (PL) Montage de mouchards et de tachygraphes Négoce de pièces détachées pour PL.
PARABIS FROID INDUSTRIEL	292F	7	Maintenance et réglage de groupes frigorifiques. Climatisation.
PLIMETAL	283C	29	Activité de pliage destiné au bâtiment.
ROTORK MOTORISATION	518L	15	Commercialisation de motorisation de vannes (conception et fabrication par le groupe) et support technique.

**SAINT-DENIS : 8**

	<b>Code NAF</b>	<b>Effectifs</b>	
EQUIPEMENT MODERNE IMAGE TECHNIQUE (EMIT)	334B	8	Importateur/distributeur de matériel professionnel audio-visuel (accessoires pour caméras).
LA CLEF DIONYSIENNE	286F	7	Réparation de serrures, verrous (fabrication de clés).
PINOT	295E	2	Grossiste en matériel forain.
RORGUE	295E	18	Fabrication de fourneaux sur mesure, d'étagères, de marmites, bacs... tout en métal pour équipement de cuisines haut de gamme.
SIEMENS AUDIOLOGIE	331B	130	Assemblage (20% de la fabrication), vente, SAV de prothèses auditives.
SOCIETE DIONYSIENNE DE SABLAGE ET D'EMAILLAGE (SDSE)	285A	40	Traitement industriel de surfaces : prestations de décapage, sablage, métallisation, revêtements de peinture ou poudres époxy.
SOCIETE OULLINOISE TOLERIE INDUSTRIELLE ET SERRURIER (SOTIS)	292F	14	Fabrication et pose de gaines de ventilation
VPS FRANCE	286F	50	

**AUBERVILLIERS : 6**

	<b>Code NAF</b>	<b>Effectifs</b>	
AFIREX ( <i>déménagement</i> )	286D	30	Fabrication de tarauds pour l'aviation et l'automobile.
BUDENBERG	332B	40	Montage et vente de matériels de métrologie (mesure de pressions)
FRANCE FOURS PATTI	292A	2	Machines d'usage général : fabrication artisanale de fours pour poterie et émaux
SCOPEI DES CHAUFFERIES A FIOUL ET A GAZ	292A	10	Exploitation de chaufferies d'immeubles : montage et SAV
SOCIETE NOUVELLE LEFRANCOIS	284B	5	Découpage, emboutissage de pièces pour l'industrie électrique.
TAS LABO DENTAIRE	331B	9	Mécanique de précision : fab. de prothèses dentaires

**STAINS: 5**

	<b>Code NAF</b>	<b>Effectifs</b>	
FROID COM SERVICES	292F	1	Installation, dépannage, maintenance d'appareils de réfrigération.
KREMLIN REXON	292K	260	Fabrication et commercialisation d'équipements de pulvérisation pour produits liquides et d'extrusion pour produits épais
MORGANA			Constructeur d'échangeurs thermiques petites et moyennes séries (à installer dans des installations de froid industriel).
SOPACOM INDUSTRIE	295E	15	Fabrication d'équipement pour laverie de restaurant d'entreprise (convoyeur, triage...).
VALIDEX	292D	20	Commercialisation de matériel pour cuisines collectives (convoyeurs, ascenseurs/descenseurs, tapis) fabriqué en Savoie.

**VILLETANEUSE : 2**

	<b>Code NAF</b>	<b>Effectifs</b>	<b>Activité</b>
PB FROID	292F	5	Froid industriel et froid commercial : prestations de service de dépannage et maintenance, installation de petite climatisation
SODEM	284B	9	Fabrication d'extracteurs éoliens en inox, alu pour les cheminées et les fosses septiques.

**L'ILE-SAINT-DENIS : 2**

	<b>Code NAF</b>	<b>Effectifs</b>	
FGHP	285D	1	Réparation/achat de démarreurs, injecteurs. Spécialisé dans le Diesel.
PEPELIN NICOLAS	287N	1	Activité de métallerie-serrurerie pour la fabrication de mobilier urbain.

**PIERREFITTE-SUR-SEINE : 2**

	<b>Code NAF</b>	<b>Effectifs</b>	
NOUVELLE MECANIQUE FRANCAISE DE PRECISION	265D	11	Fabrication de machines simples mais aussi très complexes, de pièces détachées. Bureau d'Etudes.
REVEITEMENT DE CHROME DUR	285A	17	Traitement de surface par dépôt pour des grds DO (aéronautique et automobile) et des rouleaux pour l'industrie plastique.

**EPINAY-SUR-SEINE : 1**

	<b>Code NAF</b>	<b>Effectifs</b>	
CARATMECA	285A	4	Fabrication de pièces mécaniques pour l'aéronautique, l'optique, l'ophtalmologie et le médical.

## **ADEFIM : l'implication des entreprises de la communauté d'agglomération de Plaine Commune dans la formation**

Année 2006

### **Codes APE retenus pour l'étude :**

282D,283A,283C,284B,285A,285D,286D,286F,287E,287N,287Q,291C,291J,292A,292C,  
292D,292F,292K,295E,331B,332B,334B,334A,341Z,518L

**Communes** : Aubervilliers, Epinay sur Seine, La Courneuve, Pierrefitte sur Seine, l'Ile St Denis, Saint Denis, Stains, Villetaneuse

### **Résultats :**

- 71 entreprises référencées cotisantes en 2006 à l'OPCAIM  
dont une de 3 924 salariés que nous ne retiendrons pas dans les chiffres qui suivent.
- Les 70 autres ont un effectif de 1 125 salariés (dont 2 plus de 100) pour une masse salariale brute de 33 M€ en 2006
- 24 ont 10 salariés ou plus – 46 ont moins de 10 salariés
- Elles ont conclu seulement 4 contrats de Professionnalisation en 2006.
- En formation continue : 45 actions de formations suivies par 123 Stagiaires (11% des salariés) pour 80 750 € de coûts pédagogiques remboursés par OPCAİM.

Les domaines de formation sont très divers :  
technologies industrielles, stages d'opérateur sur installations industrielles, gestion de production, soudage, assemblage et maintenance des équipements.  
financement-comptabilité, informatique, secrétariat bureautique