

SOMMAIRE

INTRODUCTION

I) ETAT DES LIEUX

- Les grands agrégats
 - Principaux secteurs d'activité
 - La répartition des effectifs
- Deux focus et un éclairage
 - la logistique
 - l'artisanat
 - les données CCI
- Le questionnaire : données chiffrées
 - typologie des salaires
 - les principaux interlocuteurs du recrutement

Premiers éléments de constat

II) POINTS DE VUE, ATTENTES ET PROJECTIONS DES ENTREPRISES

- les enseignements du questionnaire
- les différents entretiens réalisés
- Convergences

L'humeur des entreprises

III) UN TERRITOIRE A ORGANISER : AXES DE DEVELOPPEMENT ENDOGENE

- Capitaliser sur l'existant
 - éléments de développement
 - éléments de rassemblement
- Filières et réseaux possibles
 - Filières
 - Réseaux

Malgré des points de vigilance, d'intéressantes prédispositions

CONCLUSION

Annexes

INTRODUCTION

A ce jour, on ne recense aucune étude globale sur le tissu économique de Sénart permettant de connaître l'existant, d'identifier les filières structurées et celles en devenir. De même, il est très difficile de connaître avec précision les attentes et besoins des chefs d'entreprise dans la mesure où ceux-ci ne s'expriment que très ponctuellement.

Parallèlement, Sénart n'est pas doté d'un observatoire économique et l'annuaire des entreprises du San, faute de moyens, n'a pas été réactualisé depuis 2001. Ainsi, nous communiquons sur des données relativement anciennes.

De même, à la différence des acteurs de l'emploi, il n'y a pas d'autres capteurs que les institutionnels qui réalisent, ponctuellement, des études globales sur le secteur (ex de Seine et Marne Développement et son observation de l'activité). L'éclairage vient donc de l'extérieur et s'exprime dans le cadre d'un cahier des charges sur lequel nous avons très peu d'influence.

Le champ de cette étude n'est donc pas exhaustif et, au regard des délais impartis, a surtout consisté à jouer de l'effet des réseaux et de filières bien identifiées, en particulier la logistique et l'artisanat, et à consulter l'ensemble des partenaires du territoire.

Ce travail d'observation porte donc :

- sur plus de 60 entretiens (voir liste jointe) réalisés auprès des institutionnels, acteurs et partenaires du développement ;
- un questionnaire adressé à près de 100 entreprises (retour de 23%)
- la synthèse de différentes études (projet d'agglomération / SAN ; Un territoire en quelques chiffres / Seine et Marne Développement / Observatoire de l'artisanat / Chambre des Métiers)
- des données diverses recueillies auprès de la CCI 77 et de la Chambre d'Agriculture

Son objectif prioritaire est de:

- dresser un état des lieux représentatif,
- recueillir les attentes et besoins des acteurs économiques

afin de recenser les pistes de développement possibles et envisageables.

I) ETAT DES LIEUX

• Les grands agrégats

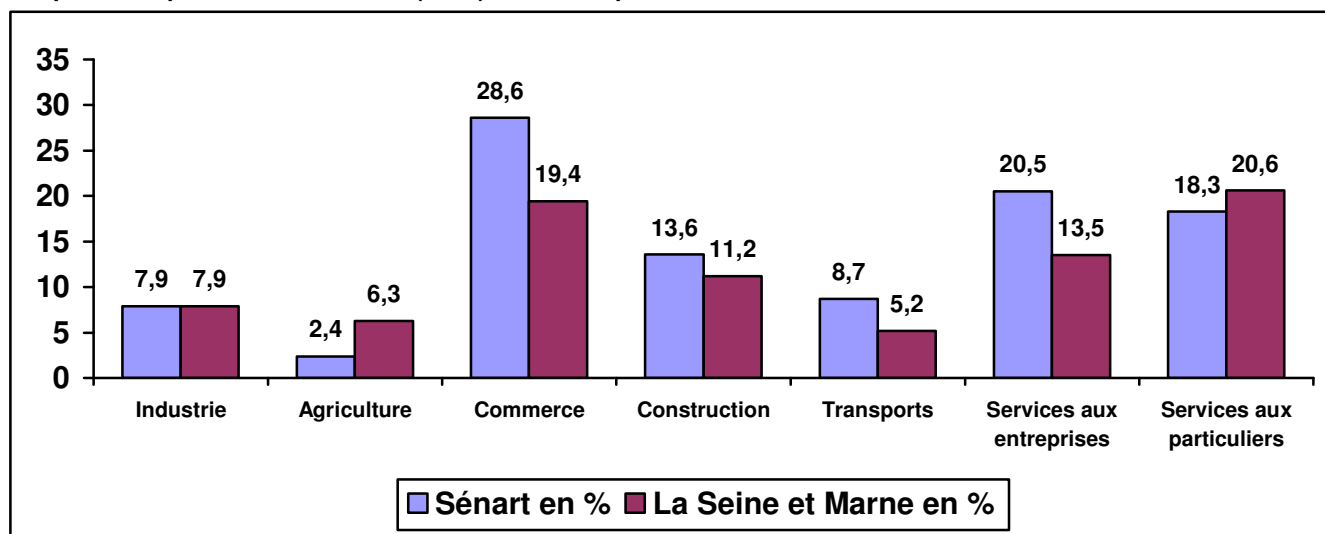
2 700 entreprises pour 33 000 emplois, un tissu économique riche de fortes disparités.

Il y a, en effet, une forte représentation des TPE / PME (82.3 % des entreprises ont moins de 10 salariés) qui illustre un tissu multisectoriel et encore mal identifié.

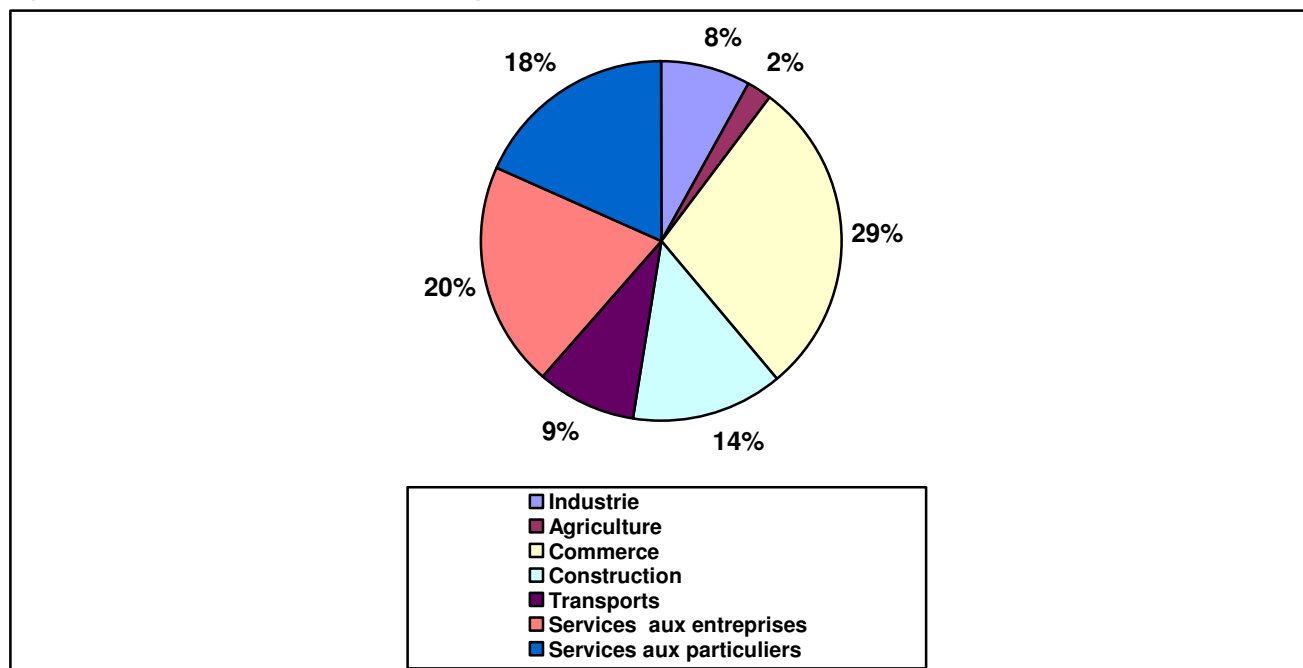
De très grandes entreprises (Snecma, Beiersdorf...) côtoient de toutes petites structures (pas d'effectif).

Les secteurs d'activité (source Seine et Marne Développement - 2003)

Comparaison, par secteur d'activité (en %), avec le département



Répartition des établissements sénartais par secteur d'activité



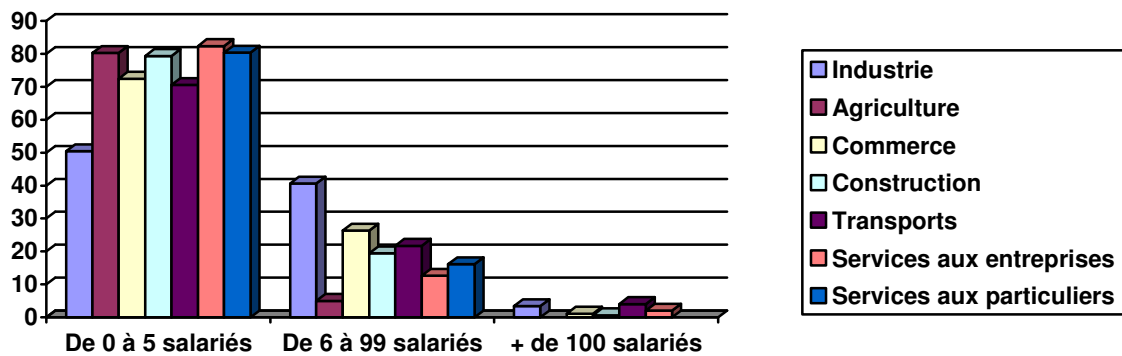
Le commerce et le service aux entreprises représentent les deux principaux secteurs d'activité de Sénart. Ils se distinguent nettement des résultats affichés sur le reste du département. Pour les autres types d'activité, Sénart se situe sur des bases tout à fait comparables.

Par ailleurs, Il est difficile d'analyser précisément l'impact de la logistique que l'on peut retrouver, à la fois, dans les secteurs du transport et du commerce, mais aussi du service aux entreprises.

A noter la part infime du secteur agricole liée principalement à une exploitation dans un contexte péri urbain.

Dans le contexte particulier d'une ville nouvelle, il serait intéressant d'étudier dans le détail la typologie des services aux particuliers.

La répartition des effectifs par secteur d'activité



Quelques constats :

- on ne connaît pas les effectifs de toutes les entreprises ;
- le nombre des entreprises recensées s'élève à 2568 pour l'année 2003, simplement pour le 77 ;
- l'effectif moyen, pour la tranche de 0 à 5 salariés est de 73.7% (82.3% pour les entreprises de moins de 10 salariés) ;
- Sénart à un tissu moins dense que le reste de la Seine et Marne pour la tranche des effectifs de 0 à 5, mais supérieur pour les entreprises sises entre 6 et 99 salariés.

La logistique et le commerce sont les plus gros employeurs de Sénart avec 40% des effectifs et plus de 50% de la création annuelle d'emplois (Auchan, Carrefour, PSA, NMPP, ND Logistics....). Parallèlement, on recense 606 entreprises artisanales dont 254 sans salarié.

Le tissu économique de Sénart est très éclectique et l'on retrouve, hormis quelques particularismes comme le commerce, le service aux entreprises et l'agriculture, la typologie du département et la forte représentativité des petites entreprises.

- **Deux focus**

La logistique

Trente entreprises ont été ciblées parmi les plus importantes de ce secteur d'activité (voir listing). Avec un taux de réponse de l'ordre de 20%, nous pouvons tirer un certain nombre de constats qui pourront nous permettre ensuite de définir un programme d'actions ciblées. Par ailleurs, ce travail nous a permis de qualifier une partie du fichier des entreprises.

Typologie des salariés :

Effectif	1 893
Effectif moyen	315.5
Sexe ratio	60% d'hommes et 40% de femmes
Habitent (%) Sénart	19
77	38
Hors 77	43
Plan de formation (%)	83
Qualifications particulières	Etudes, méthodes, qualité, administratif niveau supérieur...
Perspectives de recrutement 2005	23 postes exprimés

Les entreprises interrogées s'avèrent dynamiques puisque :

- 66 % sont certifiées (au moins une norme type ISO) ;
- 33% appartiennent à un ou plusieurs réseaux (ex. : Medef, Sénart Entreprises) ;

Elles se sentent aussi concernées par le territoire sur lequel elles s'expriment :

- 50% souhaitent participer aux réflexions sur le développement de Sénart ;
- toutes sont dans l'attente d'informations économiques.

Ces premiers éléments dessinent les grandes lignes d'un secteur d'activité très fortement recruteur et concentrant sur un périmètre restreint des entreprises représentatives, notamment des grands noms de la logistique. On parle, d'ailleurs, souvent de pôle régional de la logistique pour Sénart.

Les effectifs sont souvent importants, avec une large représentation masculine pour des salariés qui habitent, pour la majorité, hors de Seine et Marne. La question de la distance par rapport au lieu de travail aurait pu être posée afin d'affiner ce constat, la proximité de l'Essonne nuisant à l'analyse optimale de ces données.

La logistique reste encore un métier d'hommes mais l'on sait aussi que certaines entreprises mènent une réflexion sur leur adaptation aux femmes.

Il serait utile, pour affiner l'analyse, de recenser la part de l'intérim et le nombre des emplois équivalent temps plein.

On s'aperçoit, enfin, que la logistique ne se résume pas simplement à de la manutention, du conditionnement et du transport mais qu'elle requière également des compétences très qualifiées en méthode, qualité, études et informatique. Ce constat est ainsi à mettre en perspective avec l'image plutôt négative de cette activité exprimée par les élus, les sénartais et le reste du département.

L'artisanat (source Chambre des Métiers- 2003)

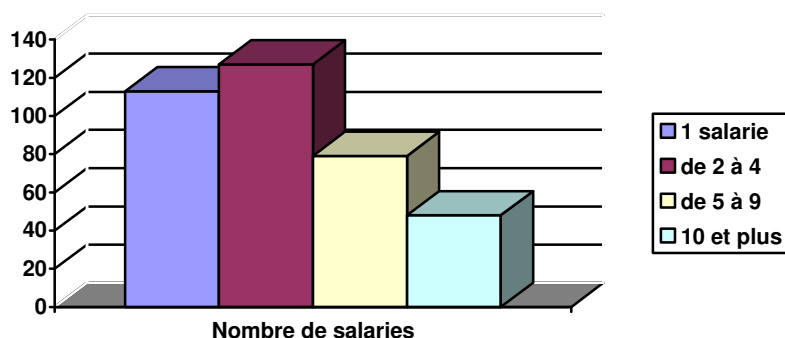
Cette étude, réalisée par la chambre des métiers, porte sur les entreprises que l'on retrouve dans l'éventail d'activités suivant :

- alimentation
- soins aux personnes
- ornement, culture, loisirs
- habitat et entretien domestique
- véhicule et transport
- construction
- biens et services tertiaires
- biens et services agricoles
- biens et services industriels

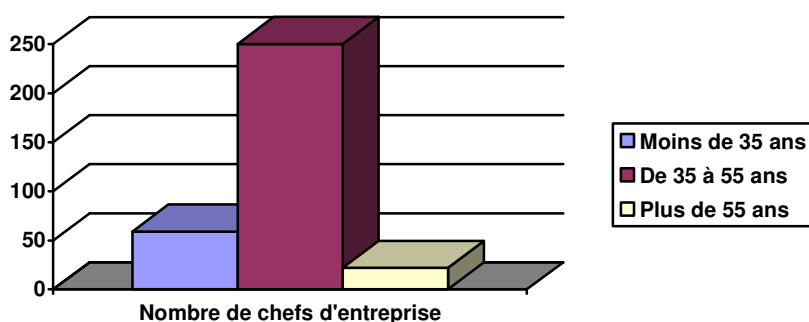
Elle concerne 621 établissements et 1858 salariés, soit un effectif moyen d'à peine 3 salariés par entreprise (à noter que 254 entreprises n'ont pas d'effectif, soit 40.9%).

Deux pôles forts se dégagent : les biens et services aux ménages (24.7%) et la construction (19.3%).

Répartition par tranche d'effectifs



Répartition des chefs d'entreprise par tranche d'âge



Cet élément d'analyse est important quand l'on sait que 50% des entreprises vont changer de mains dans les dix prochaines années. 294 (soit 47.3%) sont structurées en société ou personne morale. On sait par ailleurs que 252 entreprises (40.6%) ont moins de quatre années d'activité et qu'elles sont encore considérées comme fragiles.

Typologie des principaux établissements

Secteurs	En % du total des établissements	Dont principales activités	En % des effectifs
Alimentation	6.4	Boulangerie	10.9
Soins aux personnes	8.3	Coiffure	
Véhicule et transports	19.3	Déménagement, ambulance, réparation ...	14.1
Construction	40.1	Surtout installation et finition	46
Biens et services tertiaires	6	Communication, publicité, imprimerie...	
Biens et services industriels	9.2	Mécanique, électronique, matériel de précision...	14.7

Les différences de pourcentage s'expliquent par la non analyse du secteur des biens et services agricoles et par l'absence de recensement des effectifs pour ce secteur et pour ceux des soins aux personnes et des biens et services tertiaires.

La Chambre des Métiers nous apprend par ailleurs que sur Sénart deux secteurs sont en baisse :

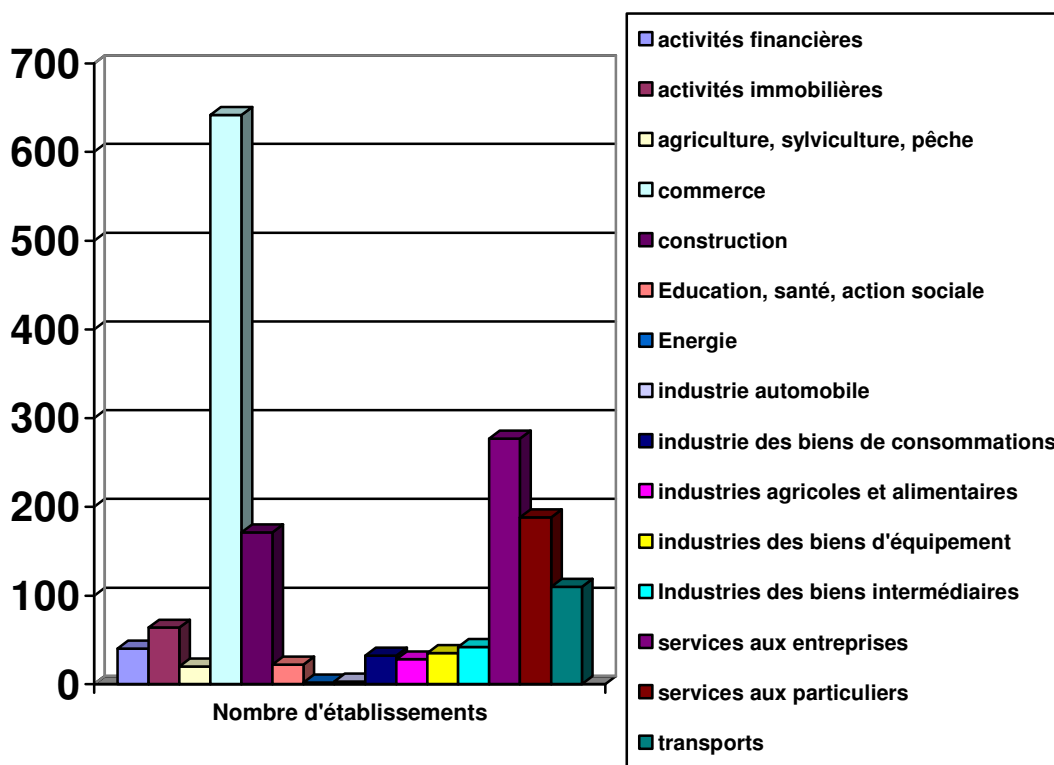
- le secteur des soins aux personnes (- 10.7%)
- le secteur des biens et services industriels (- 27.3%)

Elle indique que la densité d'activité est de 20 / 10 000 habitants, plutôt supérieure à la moyenne nationale 13.2 / 10 000 et largement à la moyenne départementale (11 / 10 000). Les entreprises artisanales sont donc mieux représentées, même si l'on observe, à la fois, des pertes et des stagnations d'entreprises sur certains secteurs d'activité.

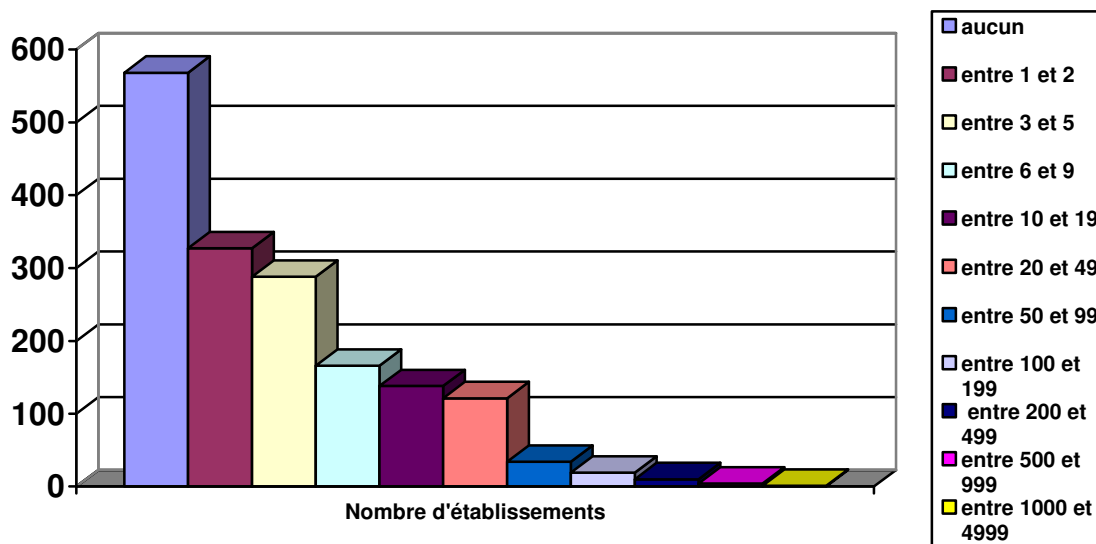
Le bâtiment reste fortement majoritaire, tant sur le plan du nombre d'entreprises (243) que sur celui du nombre de personnes employées (856 salariés). Il reste aussi à savoir si le siège déclaré de l'entreprise correspond bien au lieu de l'activité. Une attention particulière pourrait être portée aux entreprises sans salarié afin de recenser les freins à l'emploi de personnel. Parfois, la simple démarche de recruter peut effrayer et un accompagnement spécialisé pourrait être un recours appréciable.

Les données de la CCI (source CCI 77 – février 2005)

La répartition des entreprises par secteurs d'activité



La répartition des effectifs



Ces deux graphiques complètent l'analyse de la Chambre des Métiers. On retrouve une forte représentativité du commerce (38.3%), des services aux entreprises (16.5%), des services aux particuliers (11.2%) et de la construction (10.2%). Un fort éclectisme des activités souligne l'absence de filière clairement identifiée. 80.5 % des entreprises ont moins de 10 salariés (dont 34% qui n'ont pas de salarié) et 17.5% ont entre 10 et 100 salariés. Nous sommes donc résolument sur un tissu économique à forte dominante TPE / PME.

- le questionnaire d'enquête auprès des entreprises (voir document joint)

En premier lieu, il convient de souligner l'excellent travail de réseau conduit par nos partenaires (*Sénart Entreprises, la Pépinière, Synaction...*) qui ont assuré la transmission, le suivi et la relance du questionnaire. Ils nous ont permis une diffusion large et un taux de retour (24%) largement supérieur à la moyenne habituelle.

Ce questionnaire avait pour objectif d'identifier les grandes données de l'entreprise (effectif, C.A...), de qualifier les interlocuteurs et, surtout, de les interroger sur leurs effectifs, leurs activités, leurs projets et les freins, éventuellement, qu'elles rencontraient dans leur quotidien (ce que l'on analysera dans la deuxième partie). Il faut préciser que 31% des entreprises sondées réalisent une partie de leur activité à l'export et que 41% d'entre elles ont une ou plusieurs normes de type ISO, données qui sont des indicateurs de dynamisme, de recours à l'expertise et d'ouverture.

Nous présentons dans ce paragraphe les éléments chiffrés recueillis et correspondant davantage à l'identité de l'entreprise et de ses acteurs.

Typologie des salariés

Effectif	%	Résidence	%	Sexe ratio	%
- de 10 salariés	36	Sénart	21	H	68.5
De 11 à 100	27	77	34	F	31.5
De 101 à 250	23	Hors 77	45		
+ de 250 salariés	14				

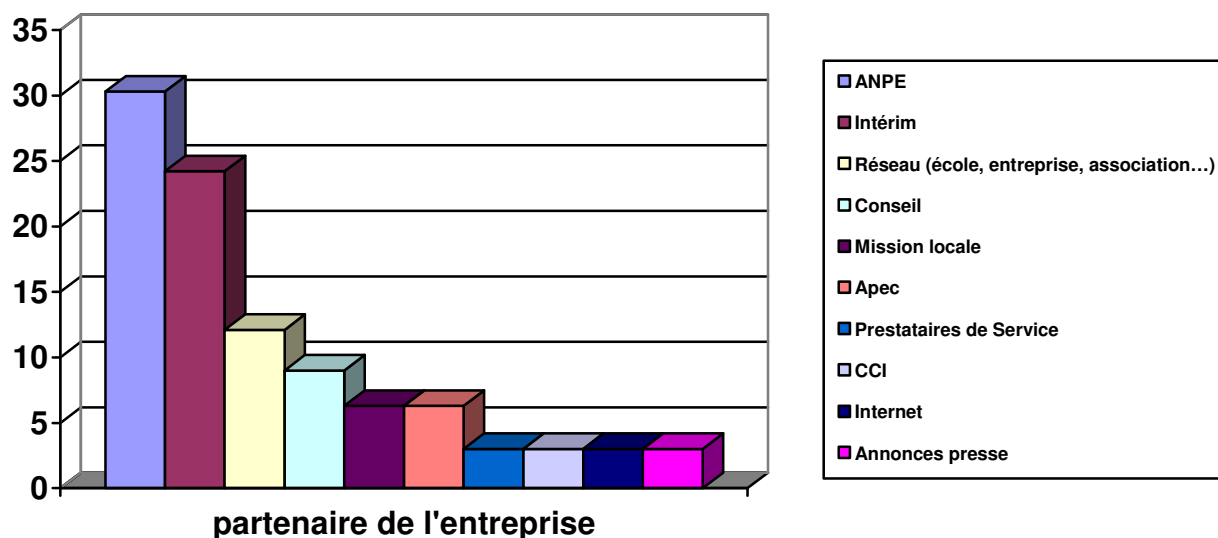
L'étude porte sur 2506 salariés, soit environ 8% des effectifs totaux de Sénart. Là encore, la proximité avec l'Essonne demande de relativiser la notion hors Seine et Marne pour la résidence des salariés. A noter la forte représentativité masculine dans les effectifs et ce, bien que nous ayons touché une palette large des activités. Nous trouvons ainsi des entreprises de conseil, mécanique, logistique, service entreprise industrielle, informatique, formation, loisir, BTP, grande distribution, commerce...

54.5% des entreprises ont accepté de communiquer sur leur C.A. et 40.9% ont désigné un interlocuteur comme s'occupant des R.H. de l'entreprise et qui est différent du responsable.

Les principales qualifications recensées vont de la main d'œuvre peu qualifiée, à l'agent de maîtrise et au technicien en passant par le cadre, le VRP, l'ingénieur (même le doctorant) et le spécialiste (ex Des R.H.).

Le questionnaire, par ailleurs, remonte des besoins en recrutement sur 2005 tout à fait intéressants (88 postes à pourvoir). Si, dans la plupart des cas, une évaluation est exprimée, quelques postes sont définis parmi lesquels l'on trouve des commerciaux, des magasiniers, des ouvriers, des vendeurs spécialisés, des géomètres, des ingénieurs, un responsable méthode et un responsable qualité.

Les partenaires de l'entreprise (plusieurs réponses possibles)



69% des entreprises se sont exprimées et ont indiqué leur recours à une ou plusieurs formes d'accompagnement.

L'ANPE est le premier interlocuteur, avant l'intérim dont la présence s'explique par la logistique et la grande distribution avec de forts effets de saisonnalité, et les réseaux entreprises (l'offre cachée). On constate un relatif éclatement des partenaires du recrutement mais ceci peut aussi s'expliquer par la diversité des postes à pourvoir.

Par ailleurs, hormis la Mission Locale, il n'est pas mentionné des contacts de proximité comme les services emplois ou réseaux associatifs locaux. On peut aussi s'interroger sur le faible recours à Internet qui contredit un peu le discours ambiant.

Premiers éléments de constat

Un tissu d'entreprises à forte dominante TPE qui compose, de manière hétéroclite, l'activité économique de Sénart. Le territoire ne se distingue pas, globalement, des grandes tendances du département hormis pour la grande distribution, le service aux entreprises (plutôt surreprésentés) et par la densité d'entreprise artisanale largement supérieure à la moyenne départementale.

La grande distribution et la logistique sont les plus gros employeurs (50 % de la création d'emplois annuelle) et les perspectives annoncées de recrutement laissent augurer d'un dynamisme économique qu'il faudrait approfondir.

La logique de collaboration avec les partenaires de l'emploi reste dans un schéma plutôt classique où, malgré tout, l'intérim figure bien ainsi que le recours aux réseaux (marché caché).

II) POINTS DE VUE, ATTENTES ET PROJECTIONS DES ENTREPRISES

A travers le questionnaire et dans le cadre des différents entretiens réalisés, nous nous sommes attachés à recenser les attentes et les besoins des entreprises ainsi que leurs perspectives. Nous séparons ces deux approches car la méthode n'est pas identique (différence entre l'écrit et l'oral). Nous distinguerons ensuite les enseignements convergents et divergents

- **Les enseignements du questionnaire**

- Les freins au développement

34.8% des sondés ont répondu à cette question. L'absence de réponse peut aussi se concevoir par le fait que l'entreprise estime que le développement de son activité est de son propre ressort. Les éléments qui ressortent le plus, par ordre de récurrence, sont :

Les transports collectifs ;
L'image de Sénart par rapport aux entreprises extérieures ;
L'image de Sénart par rapport aux salariés (ex des cadres qui ne trouvent pas le territoire suffisamment attractif ;
La fiscalité ;
Le logement en général et le prix des loyers en particulier ;
Le manque de liens entre les entreprises ;
La difficile association entre Sénart / ville nouvelle / image « high tech ».

La problématique des transports, du moins leurs déficits (fréquence, desserte, adéquation par rapport aux attentes...), est un constat que l'on retrouvera souvent et qui n'est pas surprenant.

Par contre, l'impression d'un déficit d'image nous apprend que le chef d'entreprise est très sensible à cet élément qui est aussi pour lui un argument de rayonnement qui positionne l'entreprise. Son association avec le territoire est donc importante.

Nous avons distingué l'image perçue par les entreprises de celles perçues par les salariés potentiels des entreprises locales. Le souci d'attirer les cadres n'est pas exclusif à Sénart et, par exemple, Marne la Vallée fait le même constat. L'image High Tech est évoquée par des entreprises qui sont davantage concernées par ce secteur d'activité.

La fiscalité, le logement, sont des éléments que l'on retrouve classiquement dans les attentes exprimées par les entreprises. Au-delà de la taxe professionnelle, souvent évoquée, la taxe sur les ordures ménagères est davantage contestée surtout par les entreprises qui gèrent directement, par leurs propres moyens, cette problématique.

Plus surprenant est le manque de liens. Il s'entend par rapport au territoire mais aussi pour les entreprises entre elles. Il souligne un manque de connaissance du tissu économique déjà évoqué et le sentiment de ne pas appartenir au contexte dans lequel les entreprises évoluent.

- Les freins au recrutement

47.8% des entreprises se sont exprimées. Cette question peut aussi être interprétée par rapport à des perspectives de développement propres et les entreprises ne se sentant pas concernées ont pu ne pas répondre à la question.

Les différents constats (par ordre de récurrence) :

Les transports collectifs ;

Le manque de main d'œuvre qualifiée localement ;

Le peu d'attractivité de Sénart (surtout pour les cadres) ;

Une mauvaise lisibilité des acteurs de l'emploi (qui fait quoi ?).

Le manque de transport est un handicap surtout pour les entreprises qui travaillent en horaires décalés et sur des zones un peu éloignées des dessertes collectives. La souplesse et la fréquence sont des attentes importantes.

S'il y a peu de main d'œuvre qualifiée sur Sénart en particulier, c'est aussi un élément évoqué plus généralement par les chefs d'entreprise de Seine et Marne. Cela nécessiterait d'affiner par secteur d'activité, dans le double objectif d'attirer les jeunes et de séduire les Sénartais qui travaillent à l'extérieur. L'environnement de travail est un atout important permettant un équilibre entre le cadre de vie et le cadre de l'exercice professionnel. Son corollaire est le souci d'attirer les cadres sur un territoire un peu ingrat, disposant de moins d'arguments que les grandes métropoles.

La mauvaise lisibilité des acteurs de l'emploi peut être la traduction du constat qu'il y a plusieurs intervenants et qu'il n'est pas forcément toujours facile d'identifier le bon interlocuteur.

Focus sur les principaux manques en termes de qualification et compétence

L'idée est de confirmer et / ou préciser les handicaps liés au recrutement.

21.8 % des entreprises se sont exprimées. Les réponses s'étudient par rapport au marché local mais aussi au regard des jeunes diplômés qu'elles aimeraient attirer.

Classement (par récurrence) :

Techniciens

Ingénieurs

Conducteurs machines

Contrôle – gestion – finance – comptabilité

Langues

BTS – DUT

Employés de restauration

Ces constats renvoient aux éclairages précédents sur les déficits d'image et de main d'œuvre qualifiée localement. Le manque associé à un diplôme correspond davantage à une spécificité (en l'occurrence l'optique).

- Etre associé au développement de Sénart ?

50% des entreprises souhaitent participer à la réflexion sur le développement de Sénart, 90% veulent être informées.

Il y a donc une forte attente pour une information économique. Il s'agit de mieux connaître le contexte économique, le tissu, les animations sur le territoire et les nouvelles implantations.

45% des entreprises indiquent qu'elles participent déjà à des réseaux.

La moitié des entreprises interrogées souhaite être associée à la réflexion sur le territoire. C'est un élément à mettre en perspective avec le sentiment de mauvaise connaissance, voire de méconnaissance, du tissu.

Les attentes par rapport à Sénart Développement

Les entreprises sont demandeuses de réponses, d'outils, d'accompagnement et d'informations sur Sénart. Cette forte attente se reporte sur Sénart Développement qui agit, à la fois, comme catalyseur mais aussi comme facilitateur. 55% des entreprises ont répondu.

Les réponses qui ressortent en priorité :

Faciliter l'accompagnement emploi (favoriser la proximité)

Favoriser les rencontres entreprises

Accompagner le développement économique des entreprises

Identifier le tissu économique et ses acteurs

Encourager le recours aux formes de mutualisation (ex du partage des compétences)

Remonter aux institutionnels les attentes des entreprises par rapport aux transports, à la restauration interentreprises, aux modes de gardes d'enfants...

Il se dégage une forte attente en terme de services (faciliter, accompagner, encourager... in fine, le recours à des compétences externes), un besoin d'information sur le tissu économique (actualités, les autres entreprises....) et aussi le souci d'identifier un interlocuteur, notamment par rapport à l'emploi mais surtout pour remonter vers les partenaires institutionnels (les décideurs ?) les besoins et attentes.

• **les différents entretiens réalisés**

Les entretiens, conduits auprès des partenaires (Pépinière, réseau création d'entreprises...), des institutionnels (l'EPA, le SAN, les chambres consulaires, Seine et Marne Développement...) et des entreprises, confirment globalement les enseignements du sondage.

Les enseignements :

On retrouve les mêmes constats par rapport à l'image de Sénart et à la desserte collective des différentes zones d'activité.

Ils sont même renforcés par le besoin d'une signalétique adaptée.

Par contre, se dégage, plus précisément, le besoin de donner à Sénart une image plus touristique, notamment au regard de la spécificité de la ville nouvelle (développement harmonieux), de la fréquentation du Carré Sénart le week end et dans l'attente du Grand Aquarium.

Les besoins en termes d'information sont confirmés. Ils concernent, principalement, l'actualité économique de Sénart, le tissu des entreprises, mais aussi les dispositifs de formation qui existent sur le secteur, notamment dans le cadre de la formation tout au long de la vie.

Les entreprises déplorent pour certains secteurs d'activité un fort turnover dans les effectifs, lié au manque d'attractivité des métiers et concernant plutôt une population jeune. Certaines recensent un grand nombre de candidatures spontanées et sont plutôt réceptives à une centralisation de ces données, au même titre que pour

les offres d'emploi. Les acteurs en prise avec le recrutement de personnel peu qualifié insistent sur le travail qui doit être accompli en termes de mise à niveau comportemental. Des pistes de mutualisation de personnels, afin notamment de renforcer l'attractivité des métiers « difficiles » (restauration, grande distribution, logistique..), sur les zones d'activité, dans les centres commerciaux sont perçues plutôt positivement. L'idée d'un forum emplois est aussi bien accueillie.

Les entreprises attendent surtout un accompagnement personnalisé et un référent à même de suivre leurs demandes (l'idée d'interface).

La connaissance des entreprises, le réseau, des points de rencontre permanents ou ponctuels font partie des éléments évoqués régulièrement. Certains chefs d'entreprise souhaitent coopérer avec l'université et d'autres entreprises afin de mutualiser les efforts de recherche et de développement. Des besoins en service à la personne (le concept de réceptionniste à même été évoqué) s'expriment pour les entreprises à fort effectif. C'est un service, une valeur ajoutée qu'elles aimeraient pouvoir mettre en place.... ce concept reste cependant à affiner.

- **Convergences**

Ces différents constats nous permettent de dégager quatre grandes thématiques sur lesquelles il conviendra de travailler et communiquer rapidement.

- les freins

Les transports, bien sur, l'image en général et la signalétique en particulier, l'information, l'emploi qualifié, les services à la personne sont autant d'interrogations aujourd'hui sur lesquelles nous avons une latitude d'action modulable. Il nous sera plus aisé d'agir sur les trois derniers items.

- l'information

Le premier vecteur du lien sur le territoire. Il dispense la notion d'appartenance et la connaissance tout en permettant d'identifier les acteurs et leurs spécificités. Le site Internet de Sénart Développement peut apporter les premiers éléments de réponse.

- l'accompagnement

Une attente à plusieurs entrées puisqu'elle comprend les notions d'interface, de partenaire privilégié, de réseau, de facilitateur voire de force de proposition. Une réponse est déjà opérationnelle pour l'emploi, elle reste à définir pour les autres sujets. Nous y travaillons déjà aujourd'hui, d'abord dans une logique d'identification plus précise des besoins mais, aussi, en travaillant sur des thématiques et des outils visant à rassembler les entreprises.

- la mutualisation

Là aussi, un vaste sujet mais, également un beau projet... il concerne le partage des informations, connaissances, ressources à travers des échanges et des actions. Si l'engagement est pris dans les propos, il reste à confirmer dans les actes.

L'humeur des entreprises

Pas ou peu d'image de Sénart, des freins à l'exercice optimal des activités, un territoire pas suffisamment homogène et qui ne sait pas bien jouer de ses qualités... La ville nouvelle souffre encore de handicaps.

Pour autant, il y a une forte attente qui s'exprime et son corollaire de bonnes volontés. La création de liens, la facilitation, l'accompagnement et l'échange, notamment d'informations, ainsi que la réalisation plutôt rapide d'actions marquantes contribueront à restaurer la confiance dans le territoire et ses acteurs.

Le scepticisme côtoie l'optimisme, se mélange détonnant devra trouver son épanchement dans un nouvel élan, un autre dynamisme.

HABITANTS

Il s'agit de s'intéresser à l'existant, de considérer quelques pistes potentielles, filières ou réseaux, qui permettront de répondre aux différentes problématiques évoquées.

Un rappel des objectifs pour Sénart s'impose, qui nous donne le cap de notre mission d'ici à 20 15:

HABITANTS	+ 20 000
EMPLOIS	+ 12 000
LOGEMENTS	+ 6 500
TISSU ECONOMIQUE	« la progressive affirmation d'une adresse économique »
RAYONNEMENT	Le quadrant sud – est Ile de France

- **Capitaliser sur l'existant**

Eléments de développement (créer une dynamique)

- le pôle logistique

Le livre blanc sur la logistique commandé par le Conseil Général, réalisé en 2002, n'a pas encore été publié. Un de ses grands enseignements est qu'il y a un fort désamour entre les élus et les logisticiens et que ceci se traduit par une image négative de la logistique en général.

Pourtant, Sénart est désormais un pôle logistique régional et, d'autre part, les entreprises de la logistique sont en perpétuelle adaptation, au carrefour de plusieurs métiers comme le conditionnement, la manutention, le transport, l'ingénierie, la méthode, la qualité, l'étude, l'informatique.... On parle même de logistique « intelligente » pour qualifier ces transformations. Aujourd'hui, 50% des métiers de la logistique de demain ne sont pas encore connus !

Des éléments, aujourd'hui, sont favorables pour contrebalancer cette image négative. D'abord, la volonté des élus est affichée de considérer ce secteur d'activité au même niveau que les autres et d'accepter le fait que la Seine et Marne soit une place forte de la logistique régionale, donc nationale. Ensuite, il faut travailler à une meilleure connaissance des acteurs et de leurs besoins, attentes et projets. Un club des logisticiens est prévu, dont la création sera effective en avril 2005. Monsieur Roques, chargé de mission pour Seine et Marne Développement, en sera l'animateur et l'interface avec le Conseil Général. Sa vocation principale sera d'être un endroit de rencontres entre les logisticiens, leurs partenaires et les acteurs économiques, et de réflexions devant déboucher sur des actions concrètes.

- La création, la recherche et le développement

Sénart a la chance de disposer sur son territoire, à la fois, d'une pépinière d'entreprise, d'un accompagnement à la création géré par l'université Paris XII et d'un centre de ressources (CRTS) dans lequel on trouve l'université, la Snecma et l'Aripa (centre de ressources des entreprises mécaniciennes).

Il y existe donc déjà des possibilités de rencontre entre l'enseignement, l'entreprise, la recherche et le développement et la création d'entreprises. Toutefois, le cercle vertueux n'est pas tout à fait en place et il manque un incubateur (pour l'université, pour les porteurs de projet, dans le cadre de la formation continue création d'entreprises) et un hôtel d'entreprises qui servirait d'exutoire aux entreprises hébergées au sein de la pépinière. Ces différents outils permettent de fidéliser sur un territoire les créateurs d'activité, de développer le recours au réseau, un esprit de collaboration et la facilité de mutualiser réflexions, outils et moyens.

Dans le même esprit, il faudrait accompagner le CRTS qui est un bel outil de rencontre entre les grandes entreprises, les TPE / PME, les centres de ressources et l'université. En effet, son fonctionnement, aujourd'hui, repose sur le bénévolat et sur une collaboration reposant exclusivement sur la Snecma. Il faudrait, là aussi,

donner les moyens d'une action pérenne et étendre le rayonnement de cet outil. Déjà, l'université de Sénart est le siège d'une expertise nationale sur la thermographie et organise, tous les deux, une grande rencontre entre experts, entreprises et chercheurs « Thermogram ».

Éléments de rapprochement (créer du lien)

- Amplifier le rayonnement des réseaux

Des réseaux existent sur Sénart qu'il convient d'aider dans leur fonctionnement et / ou dans leur animation afin qu'ils puissent atteindre une masse suffisante pour générer leurs propres actions d'animation et d'accompagnement réseau. Sénart Entreprises, Synaction, l'association des commerçants de proximité, l'association des commerçants du Carré...

Cette action permettra de créer du lien et de proposer et développer des outils d'accompagnement et de mutualisation utiles aux entreprises.

Par ailleurs et de manière informelle, il existe un réseau des acteurs institutionnels, partenaires des entreprises, pour lequel il n'y a pas un endroit unique d'accès. Le site Internet de Sénart Développement pourra permettre d'identifier et de contacter via les liens établis ces partenaires, créant ainsi une forme d'Extranet que l'on pourra aussi animer à travers les échanges d'informations. Une première collaboration existe déjà avec GDE77, le groupement d'employeurs porté par la CCI.

- Guide électronique, plateforme E-business

La première connaissance du tissu économique doit être exhaustive, c'est le travail que réalise le San et qui consiste à recenser l'ensemble des entreprises. La prochaine actualisation aura lieu en 2005. Le guide est présenté sur le site du San, il propose une identité sommaire de l'entreprise et de son activité.

Dégager une image de Sénart passe aussi par une présentation dynamique, forcément sélective, des entreprises désirant avoir une visibilité. Un portail Internet pourrait apporter une véritable valeur ajoutée au territoire. Il est à la fois le lieu de la visibilité, des échanges et de l'activité (e-business). Il permet une présentation plus fouillée des entreprises, fonction de leurs activités, marchés, produits..., des annonces et diffusion de l'information et de favoriser les contacts entre les entreprises sur un même territoire et avec l'extérieur. L'outil existe déjà, hébergé par Seine et Marne Développement (www.e-seine-et-marne.com) qui peut constituer la base d'un travail à développer ou, à défaut, nous donner un modèle d'inspiration.

- **Filières et Réseaux possibles**

- **Filières**

L'aéronautique

Véritable projet de territoire, inscrit résolument dans la logique du quadrant sud - est, ce projet est régulièrement débattu entre la Snecma et les élus locaux. Aujourd'hui, le contexte de la fusion avec la Sagem donne un nouvel éclairage et la réflexion se porte également sur les réserves foncières sises à proximité de l'aérodrome de Villaroche.

Si les principaux éléments sont réunis pour travailler sur cette logique de pôle, (l'image de la Snecma, le CRTS, les réserves foncières, travailler sur une filière maintenance, travailler sur le rassemblement de la sous-traitance, la convergence des décideurs...), que de plus la gestion de l'aérodrome va probablement, dans le cadre de la décentralisation, revenir aux collectivités locales, il n'en reste pas moins qu'il faut définir le contenu et lever les différentes réserves.

Filière santé, bien être et environnement

Cette piste sera conditionnée par le résultat d'une étude qui sera lancée dans le courant du premier semestre 2005. Un certain nombre de constats prête à l'optimisme. En effet, le développement de Sénart s'est, avant tout, effectué dans le respect de son environnement qui fait que le territoire est quadrillé de liaisons douces et recense de nombreuses poches de verdure et de forêts. De plus, des entreprises de renommée mondiale (ex Beiersdorf), dont les produits convergent vers cette thématique, sont déjà installées sur notre territoire (d'autres sont recensées dans le cadre du quadrant sud-est).

Le projet « Grand Aquarium », les implantations planifiées, sur Boissénart et sur le Carré Sénart, d'entreprises dédiées à la personne et à son univers, la résidence hôtelière Spa, des projets de balnéothérapie... pourraient conforter cette thématique.

Filière loisir / tourisme

Des embryons existent pour la première piste qui sont, soit liées aux projets précédents, soit reposent sur les bonnes volontés locales (le Marathon, les produits locaux, le projet karting et activités diverses, le labyrinthe végétal...). Ils sont étayés par le constat d'une fréquentation du Carré Sénart, le dimanche, qui est tout à fait remarquable. Elle est certes portée par le cinéma mais aussi par l'environnement du Carré. Elle ne peut que s'amplifier et si son rayonnement reste avant tout local, il peut aussi changer d'échelle avec une offre davantage structurée.

Le tourisme est un enjeu de rayonnement plus important et dépend principalement du projet de Grand Aquarium. Il peut permettre de repositionner Sénart sur la carte du département, voire de la région. Ce projet devrait, s'il est réalisé, permettre la structuration d'une filière locale autour de l'hôtellerie, la restauration, l'agri tourisme. En effet, il n'y a pas suffisamment d'équipements de ce type, aujourd'hui, qui correspondent au tissu économique et social de Sénart. Cela pourrait permettre un effet levier. Les retombées, en terme d'image, seraient très intéressantes et les proximité et complémentarité avec le premier pôle européen du tourisme, Disney, seraient à développer.

Eco Pôle

Une volonté régionale de diffuser et d'aider ce concept qui reste à préciser voire à personnaliser. Elle s'exprime par la proximité d'un élu, M. Brulé, Président de la commission du développement économique et de l'emploi au Conseil Régional, motivé pour réaliser une expérience ambitieuse sur le territoire de Sénart.

Quelques objectifs potentiels sont recensés :

- monter une ZAE pour des éco – activités
- être dans une logique d'innovation et de performance
- associer à une démarche éducation (pôle formation aux métiers du développement durable (projet d'un INEDD : Institut de l'Economie et du Développement Durable)

Filière formation

Equal peut jouer l'effet de levier et apporter un nouvel éclairage sur Sénart. Déjà, des partenaires transnationaux (notamment britanniques) étudient l'éventualité d'implanter un organisme de formation sur le seul endroit identifié aujourd'hui en Région Ile de France, dans le cadre de ce projet. La formation tout au long de la vie pousse à définir de nouveaux moyens d'accès à la formation, la fédération des acteurs impliqués est un autre atout, ces différents éléments permettant de qualifier Sénart et d'en jouer sur le plan de la commercialisation foncière.

- Réseaux

Des partenariats sont possibles très rapidement, les partenaires rencontrés étant assez volontaires pour réaliser des actions sur Sénart.

Le Comité Mécanique Ile de France

Une action régionale à destination des entreprises mécaniciennes qui prône un fort partenariat entre les différents partenaires de l'entreprise pour optimiser son accompagnement. Des axes forts comme :

- l'ouverture des entreprises sur les collèges, les lycées (l'enseignement en général) afin de valoriser les métiers
- l'accompagnement spécialisé de groupes d'entreprises pour développer leurs résultats
- plateforme d'affaires à l'échelle régionale
- .../...

Le tissu mécanicien de Sénart n'est pas à lui seul suffisant mais il est au centre d'un bassin plus large qui permet de recenser un nombre intéressant d'entreprises potentiellement concernées. Par ailleurs, des projets sont déjà en cours de discussion avec Evry qui permettrait de mutualiser et d'amplifier différentes actions – effets d'échelle-

Actions réseaux industriels

En partenariat avec la Drire, il s'agit de fédérer des entreprises par petits groupes et de les accompagner par une expertise sur les problématiques qu'elles souhaitent traiter. Il s'agit d'encourager le rassemblement par filière, l'échange, le recours aux experts et la mise en réseau et d'apporter une réelle valeur ajoutée aux entreprises. Le spectre des actions est relativement large et laisse la place à de nombreuses thématiques. La Drire apporte une partie du financement qui peut être complétée par d'autres financements publics (les entreprises devant assumer, à minima, 10% du projet global).

Les Réseaux d'Entreprises

Une action portée par la région, qui se conçoit comme un projet, s'inscrit dans le temps (accompagnement sur 4 ans), permet la création d'emplois et vise à améliorer la performance des TPE ./ PME.

Ces principes et modalités sont tout à fait comparables à ceux présentés précédemment à la différence qu'ils s'adressent à l'ensemble des entreprises- multi sectoriels-. La région apporte une grande partie du financement. Dans le même esprit, on peut aussi travailler sur un R.E.E. (Réseau d'Entreprises pour l'Emploi) qui, sur un an, permet à un groupe de cinq entreprises au minimum, d'être accompagné sur la gestion des ressources humaines.

La commission paritaire locale

Les CPL participent à l'amélioration du dialogue social sur un territoire. Il y a, en effet, un lien indéniable entre les conditions de relation au travail, les conditions d'emploi, les conditions de travail, les conditions de vie et l'attractivité d'un territoire et la fidélisation des salariés.

Force est de constater que le plus grand nombre de TPE/PME ne bénéficie isolément d'aucun dispositif en faveur des salariés et des employeurs. Les CPL permettent de palier à ce manque. Ainsi, ce dispositif prévoit l'élaboration d'accords collectifs concernant, par exemple, la prévoyance, la mutuelle, les chèques déjeuners, les chèques vacances, en fait des accords ciblant les activités sociales déterminantes pour l'attractivité d'un territoire et la fidélisation de salariés.

En effet, les effets conjugués de départs importants à la retraite (génération des baby boomers), de marché de l'emploi tendu (notamment pour la demande de compétences) et, effet direct, le renouvellement massif des effectifs de la fonction publique dans les 5 à 10 prochaines années (près de 50%) avec son corollaire d'atouts supposés liés au fonctionnariat, sont autant de dangers qu'il faut anticiper en travaillant, notamment, sur tout ce qui concourt à maintenir, à séduire, à accompagner intelligemment.

De même, dans les 5 à 10 prochaines années, 50% des dirigeants des TPE / PME vont partir à la retraite. Il faut favoriser leur reprise par les salariés, notamment par la mise en œuvre d'une Epargne Salariale tout en travaillant sur la formation des salariés futurs repreneurs.

C'est enfin un outil qui permet de fédérer les entreprises et d'atteindre une masse critique privilégiant les négociations (notamment vis-à-vis des prestataires).

Sur Sénart :

- Un tissu d'entreprises qui s'y prête (82.5% des entreprises ont moins de 10 salariés)
- Un territoire et un moment opportun
- Le souci de créer du lien et des dispositifs de mutualisation
- Sénart Développement et son conseil d'administration original
- Capacité de monter une expérience vitrine (pas d'équivalent en Ile de France)

Pour Sénart Développement :

- possibilité de porter ce projet
- les principaux partenaires sont déjà sensibilisés
- mutualisation d'un salarié pour aller, systématiquement, au devant des entreprises
- d'être novateur par le portage d'un tel outil dont l'objet va dans le sens de nos objectifs (créer du lien, être novateur, travailler sur l'attractivité, l'emploi, la formation...)
- optimiser le réseau de nos adhérents

Les nouveaux débouchés de l'agriculture

Nous sommes en présence de deux partenaires dynamiques, la Chambre d'agriculture et BTP 77 qui sont, pour le premier en recherche de nouveaux débouchés dont certains sont très proches du monde industriel (carburant vert, bio masse, céréales telles le lin et le chanvre entrant dans la composition de matériaux pour le BTP...) et, pour l'autre, dans une logique de développement durable et de modernité qui pourrait le rendre attentif aux propositions du premier. Une rencontre entre les deux et, plus particulièrement, l'accompagnement de la Chambre d'agriculture peuvent nous permettre de travailler sur de nouvelles filières. Un premier constat valide les bonnes volontés.

Cette liste n'est, bien évidemment, pas exhaustive mais elle reflète une image d'actions possibles aujourd'hui qu'il conviendra de prioriser. Cela nous permet de travailler sur les problématiques d'image, de recensement, de liens, de mutualisation et de valeur ajoutée.

Malgré des points de vigilance, d'intéressantes prédispositions !

Points de vigilance

Il faudra, toutefois, être vigilant sur certains points qui reviennent régulièrement à travers l'enquête et les entretiens. Ainsi, l'image de Sénart, ou plutôt sa « non image », doit être travaillée afin de devenir un projet d'appartenance et un vecteur de valorisation.

On diffuse une meilleure image lorsque l'on se connaît bien, en l'occurrence, mieux !

Le territoire a le besoin crucial d'un observatoire dont le préalable passe par un recensement, de préférence exhaustif, de son tissu économique et social. Ainsi, des besoins convergent en la matière qu'il faut mettre à profit pour mutualiser. L'observation des entreprises, de l'emploi et de la mobilité sont les trois axes de travail qui permettront une meilleure connaissance de Sénart.

Avoir des projets, des envies c'est aussi poser la question des moyens. Sénart Développement est un outil original et en devenir. Sa jeunesse relative et ses moyens limités ne lui permettent pas, aujourd'hui de répondre à toutes les aspirations. Il est aussi un levier qui va chercher les financements de ses actions (labellisation maison de l'emploi, Equal, Conseils général et régional....). L'accompagnement de nos partenaires est donc prépondérant dans le relais de nos actions et de nos demandes. Nous devons aussi hiérarchiser les actions sur lesquelles nous devons, aujourd'hui, concentrer nos moyens.

Quelque part, la ville nouvelle n'a pas encore développé des pratiques de réseau, de mutualisation, d'échange... n'a pas encore ce lien qui paraît légitime et naturel aux territoires unis par une histoire commune. Les actions qui sont d'ores et déjà mises en place, qui mobilisent le réseau, les partenaires, qui prônent le rapprochement et la mutualisation sont fragiles et doivent être renforcées par l'apprentissage des différents acteurs et des relations de confiance et de transparence. Il ne faut donc pas décevoir les attentes exprimées ou provoquées et s'inscrire, impérativement dans la durée.

d'intéressantes prédispositions

Dans le même temps, Sénart est un projet motivant et fédérateur. En effet, les constats sont unanimes sur les handicaps et sur le souci de réagir. Cela permet de prendre la mesure de l'envie d'implication des différents acteurs.

Les entretiens réalisés sont unanimes, l'attente est forte et l'envie d'agir est à la hauteur de cette attente et des défis à relever. Parallèlement, s'exprime le sentiment que Sénart est à un tournant de son développement et qu'il n'y a plus une distance énorme à parcourir avant d'atteindre la place que cette ville nouvelle doit réellement occuper dans la physionomie régionale.

Le réflexe de collaboration entre les différents partenaires institutionnels est très fort. D'ores et déjà il génère des échanges (avec l'EPA, qui nous aide à optimiser l'accueil des entreprises telles ODE-Omnium, Martinenq..., le San, la chambre d'agriculture et la chambre des métiers, Seine et Marne Développement...) et des actions (avec la CCI qui nous propose un conventionnement et qui est intervenue, via GDE 77, lors d'une réunion sur le partage des compétences co-réalisée avec Sénart Entreprises, avec Synaction...). Il doit servir d'exemple et d'encouragement aux actions visant à rassembler les entreprises.

Cela nous a ainsi permis d'obtenir de bons résultats lors des différentes réunions et animations organisées par nous même et avec nos partenaires :

- réunion sur les réseaux avec Synaction (+ de 100 entreprises)
- première rencontre débat de Sénart Développement (74 entreprises et partenaires)
- petit déjeuner avec Sénart Entreprises (+ de 30 entreprises en moyenne)
- .../...

Chaque fois, nous jouons la carte du réseau et de la mobilisation concertée !

CONCLUSION

Sénart se situe, manifestement, à un carrefour de son développement. Nous sentons bien, à la fois, les potentiels, les fortes attentes, la volonté de changer l'image de la ville nouvelle et l'envie, exprimée par l'ensemble des acteurs économique, de mieux travailler ensemble.

Dans le même temps, un certain nombre de freins ont été recensés qui font que Sénart est un territoire à part. Des réflexes, une approche, peut être aussi des appréhensions, font que les différentes parties impliquées se mettent leurs propres contraintes. Il faut développer davantage l'esprit collaboratif et l'appartenance à un territoire, produire de la valeur ajoutée endogène afin d'exprimer une différence.

Les projets menés par Sénart Développement vont dans ce sens et ils sont exemplaires à plusieurs titres. Ils permettent de conjuguer, dans le même temps, des actions sur l'image, le réseau, le lien et la valeur ajoutée. Ainsi, les projets Equal, la labellisation « Maison de l'emploi » aujourd'hui, la commission paritaire locale et les actions réseaux demain, nous donnerons une dimension régionale tout à fait intéressante. Ils apporteront une véritable richesse au territoire.

Au-delà, de par son originalité, sa méthode et son ouverture, Sénart Développement développe une véritable expertise qui peut devenir exemplaire et, en tout cas, apporter une force supplémentaire à la communication sur Sénart.