

## thématique

N° 74 - Avril 2017

Note thématique du Service études, statistiques, évaluation de la Direccte Île-de-France

Direction régionale des entreprises, de la concurrence,  
de la consommation, du travail et de l'emploi

## En Île-de-France, les actions engagées au titre des conventions de revitalisation se diversifient (2004-2015)

## LES PRINCIPAUX RÉSULTATS

- De 2004 à 2015, 211 conventions de revitalisation ont été signées en Île-de-France, dont 60 sur la période 2013-2015.
- Ces conventions représentent près de 147 millions d'euros d'engagements financiers en compensation des 32 118 postes supprimés par les entreprises assujetties.
- Sur les trois dernières années, le nombre moyen d'emplois assujettis par convention augmente (169 contre 146 avant 2013). En effet, cinq conventions régionales issues de restructurations de grande ampleur touchent plusieurs départements franciliens.
- Le secteur des services devance légèrement celui de l'industrie en nombre de conventions signées, mais ce dernier reste néanmoins prépondérant en poids financier. Une segmentation sectorielle s'opère entre Paris, les Hauts-de-Seine et le Val-de-Marne où les services sont majoritaires et le reste de l'Île-de-France où prédomine l'industrie.
- Les actions engagées au titre de l'obligation de revitalisation ont évolué au fil du temps. La période récente 2013-2015 montre une inflexion dans le choix des actions de reconversion de sites et des aides à l'emploi - même si elles restent majoritaires en volume financier - au profit des actions liées à l'appui aux acteurs de l'Économie Sociale et Solidaire, du développement des compétences des demandeurs d'emploi et des salariés, ainsi que de l'appui-conseil aux TPE-PME.

*Lorsqu'une entreprise procède à une fermeture partielle ou totale de ses activités et engendre ainsi un déséquilibre des emplois sur son territoire d'implantation, elle est soumise à une obligation de le « revitaliser ». Autrement dit, elle doit contribuer à créer des activités, conduire des actions de formation, développer des emplois etc. pour compenser ceux qu'elle supprime. Cet engagement est formalisé dans le cadre d'une convention signée avec les Préfets de département.*

*Ce dispositif a été jugé « original » par la Cour des Comptes (« Bilan des conventions de revitalisation » décembre 2015), qui a souligné le caractère transversal du partenariat associé, l'innovation induite sur le plan des actions et des modalités de financement et son intérêt pour la cohérence de « l'action menée en faveur de l'emploi sur les territoires ».*

*Ce dispositif s'est adapté au cours du temps. Il a évolué dans ses dimensions et ses objets, en articulation notamment avec les dynamiques à l'œuvre selon les territoires. L'Île-de-France est une des régions qui concentrent le plus de conventions de revitalisation sur la période 2009-2013 (14 % des conventions signées) avec Rhône-Alpes (15 %).*

## L'assujettissement à la revitalisation :

## étapes du process et difficultés d'anticiper l'impact

L'obligation de revitalisation ne concerne que les entreprises (ou groupes) comptant plus de 1000 salariés, qui ont un projet de licenciement collectif d'envergure susceptible d'avoir un impact sur le bassin d'emploi. Les entreprises en redressement ou liquidation judiciaire ne sont pas concernées par l'obligation. Une minorité des entreprises sont donc concernées par la procédure d'assujettissement et un nombre encore moindre d'entre elles signe effectivement une convention de revitalisation. Sur les 276 entreprises ayant notifié un plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) en 2014 ou 2015, dont l'effectif indiqué est d'au moins 1000 salariés ou « appartenant à un groupe », 12 d'entre elles ont été effectivement assujetties (soit moins de 5 % des PSE potentiellement concernés)<sup>1</sup>.

La décision d'assujettissement s'appuie sur des données précises et actualisées au niveau du territoire, étayant les aspects humains et économiques, les effets directs et indirects, à court et moyen terme de la réduction d'activité liée aux licenciements économiques projetés.

<sup>1</sup> Ces chiffres sont tirés d'une exploitation de l'application SI-homologation par la Direccte. Rappelons qu'un plan de sauvegarde de l'emploi doit être élaboré par toute entreprise d'au moins 50 salariés qui procède au licenciement pour motif économique d'au moins 10 salariés sur 30 jours.

Année de signature	Nombre de conventions	Nombre d'emplois assujettis	Engagements financiers (en milliers d'euros)
2004	8	2 361	25 605
2005	9	882	4 179
2006	10	1 219	10 527
2007	13	1 701	5 977
2008	19	1 866	5 941
2009	9	1 737	7 179
2010	25	3 363	15 104
2011	43	7 017	25 352
2012	15	1 836	6 887
2013	15	2 221	8 343
2014	20	5 196	20 376
2015	25	2 719	11 289
<b>Total</b>	<b>211</b>	<b>32 118</b>	<b>146 760</b>

### Conventions et contributions depuis 2004

En douze ans, 211 conventions de revitalisation ont été signées en Île-de-France portant sur un montant total de près de 147 millions d'euros (voir tableau ci-dessus).

Ces conventions ont concerné 148 entreprises qui ont été assujetties pour la suppression de 32 118 emplois. Les trois quarts d'entre elles ont été assujetties une seule fois. Hormis l'année 2011 qui a vu la conclusion de 43 conventions, ce sont de 8 à 25 conventions qui sont signées chaque année en Île-de-France.

Les conventions signées avant 2013 concernaient chacune en moyenne 146 emplois. Pour les 60 conventions signées au cours des trois dernières années (2013 à 2015), on compte 10 136 emplois assujettis, soit en moyenne 169 emplois par convention, un chiffre tiré vers le haut du fait de quelques « grosses » opérations. En particulier, en 2014, cinq conventions régionales -concernant plusieurs départements- avec deux grands groupes ont été signées (Peugeot-Citroën, Air France).

En 2015, 25 conventions de revitalisation ont été conclues en Île-de-France pour un montant d'assujettissement de l'ordre de 11,3 millions d'euros.

En 2016, selon nos dernières informations, 26 conventions de revitalisation ont été signées, correspondant à près de 3200 emplois assujettis pour un montant proche de 12 millions d'euros.

### Une cartographie sectorielle spécifique

Sur l'ensemble de la période 2004-2015, le plus grand nombre de conventions de revitalisation (92) concerne des établissements œuvrant dans les services. Il est légèrement plus élevé que dans l'industrie (87). Cependant, en termes de montant d'assujettissement, le poids de l'industrie est plus substantiel, du fait notamment des conventions signées par quelques entreprises de grande taille et multi-sites. Le montant moyen des conventions de l'industrie est ainsi significativement plus élevé (799 K€) que dans les services (626 K€) et surtout le commerce (597 K€). Cela va de pair avec un nombre d'emplois assujettis plus élevé dans l'industrie (178 en moyenne par convention) que dans les services (140 en moyenne) ou le commerce (115) (voir graphique 1 page 3).

C'est à Paris et dans les Hauts-de-Seine que sont signées le plus de conventions de revitalisation issues d'entreprises des services ; si on ajoute le Val-de-Marne -en raison d'une opération de revitalisation avec un apport particulièrement important au début du dispositif- ces trois territoires fournissent 64 % du total des engagements financiers de ce secteur depuis 2004. La Seine-et-Marne, les Yvelines, la Seine-Saint-Denis et le Val-d'Oise accueillent l'essentiel du financement de revitalisation induit par des entreprises du secteur industriel (66 % du total). S'agissant du secteur du commerce, plus des deux tiers du financement (68 %) émanent des Hauts-de-Seine et du Val-d'Oise.

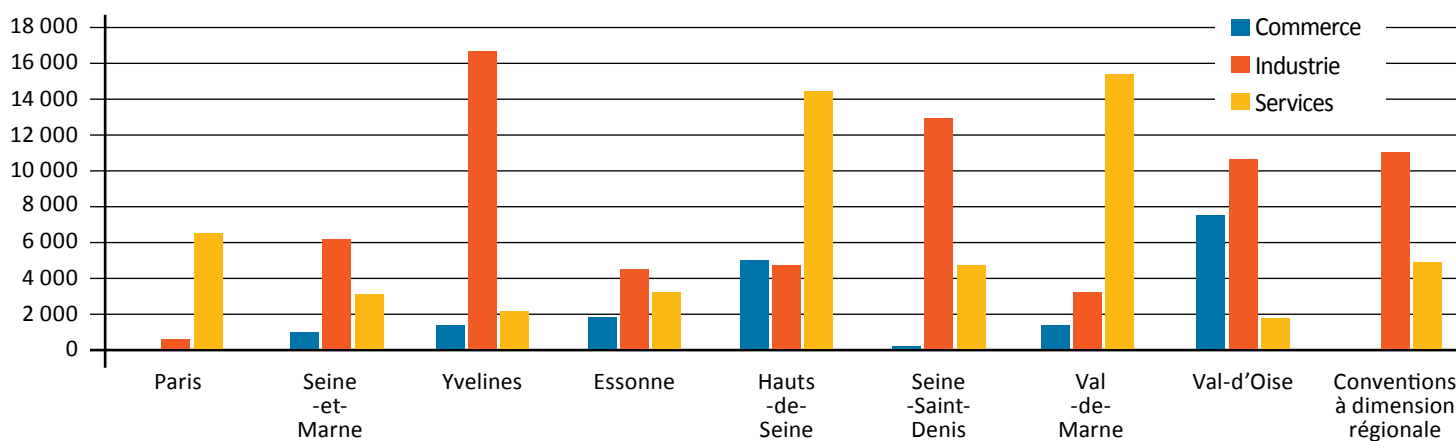
### Une diversification des actions menées au cours des trois dernières années

Le guide méthodologique sur l'accompagnement de la mise en œuvre des conventions de revitalisation (février 2013) distingue plusieurs types de projets. Deux d'entre eux sont prépondérants, il s'agit des aides à l'emploi et des actions pour la reconversion des sites, qui mobilisent les deux tiers des financements issus de la revitalisation sur la période 2004-2015. Cependant ils ne représentent plus que la moitié des conventions signées au cours des trois dernières années d'observation (2013-2015), au profit de projets plus divers (voir graphique 2 page 3).

- **Les aides à l'emploi et au développement des entreprises** sont les mesures les plus fréquentes, elles recueillent près de 43 % des montants de la revitalisation francilienne, soit 63 millions d'euros. La majorité de ces financements consiste en des aides directes visant à créer ou maintenir des emplois sur les territoires affectés par les restructurations (38 millions), le plus souvent des subventions, ainsi que des prêts ou des prêts transformables en subventions. 13,1 millions d'euros ont été ciblés sur l'aide à la création ou à la reprise d'entreprises, par le biais de prêts d'honneur, d'abondements des fonds d'intervention des Plateformes d'Initiatives Locales (PFIL) ou d'appui à la création et au développement de couveuses d'entreprises. 6,4 millions d'euros ont abondé le « fonds de fonds » d'investissement francilien Revital'Emploi<sup>2</sup>. Enfin 4,1 millions d'euros ont financé des actions de prospection et d'accompagnement pour favoriser l'implantation de nouvelles entreprises.

<sup>2</sup> L'association « Revital'Emploi » a été créée à l'initiative de l'Etat, du Conseil régional et de la Caisse des Dépôts et Consignations en juillet 2010 pour investir dans des fonds d'investissement existant ou en cours de lancement à destination de jeunes entreprises et PME créatrices d'emploi en Île-de-France.

Graphique 1 : Répartition des engagements financiers par département entre commerce/industrie/services (2004-2015) en milliers d'euros



- **L'appui à la reconversion de site** constitue la seconde catégorie de financement en importance. Avec 33,2 millions, il représente 23 % du montant total de la revitalisation francilienne. Peu d'entreprises ont ce type d'actions – moins de 25 conventions les mentionnent. Elles peuvent cependant être volumineuses avec des engagements financiers conséquents du fait de cessions immobilières. Ainsi cinq conventions concentrent les 7/8<sup>èmes</sup> du total des financements dédiés à ce type d'action sur la période.

- **La mise à disposition de prestations de conseil pour les TPE-PME** connaît une nette progression. Cette action représente 12,1 % des engagements depuis 2004, soit 17,8 millions d'euros. Le poids financier de ce type de projets s'accroît progressivement : ils recouvrent 16 % des engagements financiers dans les conventions signées au cours des années 2013 à 2015 et près de 20 % de celles paraphées en 2015. On en trouve dans tous les départements, à l'exception de Paris. Cet attrait croissant peut s'expliquer notamment par le fait que les besoins des TPE-PME en la matière sont mieux identifiés. Elle se concrétise par des prestations délivrées de manière individuelle à chaque TPE-PME qui le demande : diagnostic stratégique, conseil et accompagnement pour le développement commercial ou à l'exportation, appui dans le champ du marketing, de l'accès au financement, de politique de ressources humaines... L'évaluation menée en 2014 à l'instigation de la Direccte d'Île-de-France a montré le bénéfice retiré pour les petites entreprises concernées et leur satisfaction : par exemple, le fait que leur situation économique s'en soit trouvée stabilisée et améliorée.

- **Le développement des compétences de demandeurs d'emplois et de salariés** motive environ 8 % des financements de revitalisation, soit 11,9 millions d'euros. Il s'agit de financer des démarches de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) ou des formations pour des publics jugés prioritaires sur le territoire. Plus fréquents au fil du temps, ces projets sont hétérogènes : ciblant parfois des jeunes, des femmes, des seniors, des chômeurs longue durée ou des travailleurs handicapés, ils peuvent aussi viser des secteurs d'activité, notamment ceux liés à l'entreprise assujettie.

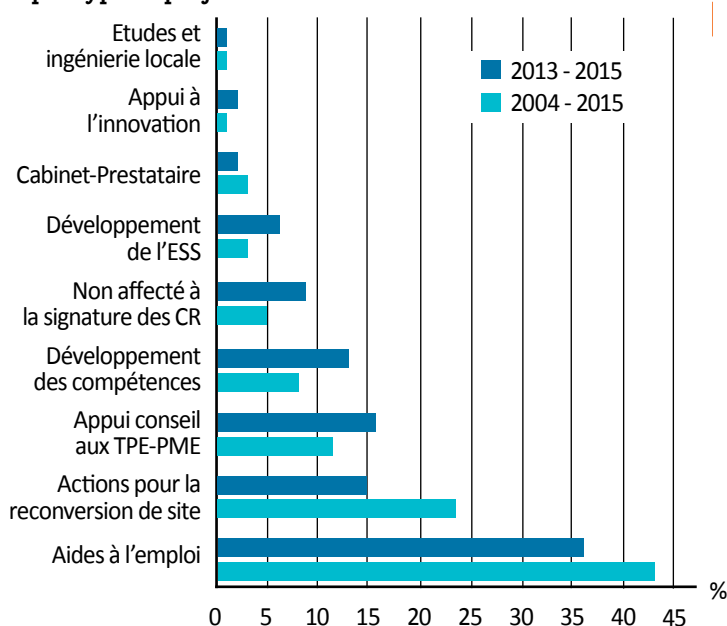
- **En complément de ces quatre types de projets, d'autres actions sont soutenues.** Ainsi le développement d'emplois dans le secteur de l'économie sociale et solidaire a absorbé près de 5 millions d'euros, soit 3 % du total des financements de 2004 à 2015 inclus. Si l'on se cantonne aux années 2013 à 2015, 6 % du montant de revitalisation associé aux conventions signées y sont affectés ; le département des Hauts-de-Seine s'illustre là particulièrement, concentrant plus de la moitié des 2,4 millions d'euros de cette période récente.

La revitalisation a également financé quelques études et de l'appui à l'ingénierie locale de développement (2,2 millions). Elle a aussi contribué à des actions d'appui à l'innovation, au transfert de savoir-faire et à la

mise en réseau des acteurs économiques locaux pour 1,6 millions.

Environ 4,7 millions d'euros ont servi à couvrir les frais de prestataires chargés du suivi et de l'animation des conventions de revitalisation, soit 3 % des montants sur l'ensemble de la période. Cette proportion varie d'une année à l'autre, encore n'intègre-t-elle pas les sommes engagées à l'intérieur des budgets des projets. Enfin 7,7 millions d'euros étaient en attente d'affectation lors de la signature des conventions (négociation en cours ou mise en réserve attribuée au gré de l'avancée de l'une ou l'autre action).

Graphique 2 : Répartition des engagements financiers par type de projets



Clef de lecture : sur toute la période 2004-2015, les actions d'appui-conseil aux TPE-PME correspondent à 12 % des montants assujettis en Ile-de-France, contre 16 % sur la période 2013-2015.

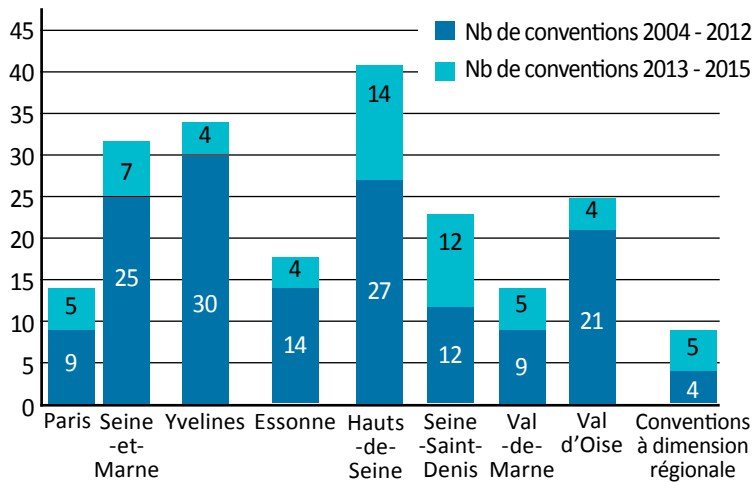
### Zooms départementaux

Pour chaque département, le zoom présente la nature et l'amplitude des conventions de revitalisation signées au regard des caractéristiques du territoire : principaux secteurs d'activité du département, secteurs perdant le plus de salariés, éventuelles concentrations géographiques... Quelques exemples d'opérations illustrent ces présentations.

Les Hauts-de-Seine, les Yvelines et la Seine-et-Marne sont les trois départements ayant depuis 2004 conclu le plus de conventions de revitalisation. Paris, le Val-de-Marne et l'Essonne étant ceux en comptant le moins (voir graphique page suivante).

Toutefois, l'évolution du nombre de conventions signées sur les périodes 2004-2012, puis 2013-2015 varie fortement d'un département à l'autre. Certains départements tels les Hauts-de-Seine, la Seine-Saint-Denis et dans une moindre mesure Paris et le Val-de-Marne ont vu le nombre de conventions signées chaque année sensiblement augmenter sur la période 2013-2015, par rapport à la période 2004-2012. A l'inverse, les Yvelines et le Val-d'Oise ont connu une diminution nette du nombre de conventions signées.

**Graphique 3 : Les conventions de revitalisation dans les départements (2004 -2012 & 2013-2015)**



### Paris

Sept principaux secteurs d'activité économique à Paris représentent près de 40 % de l'emploi salarié<sup>3</sup>, ils relèvent tous des services. Quatre d'entre eux : « commerce de détail », « restauration », « banque/services financiers » et « activités sièges sociaux/conseil de gestion » constituent à eux seuls 22 % des effectifs salariés de la capitale. Ces deux derniers secteurs sont logiquement à l'origine de 9 des 14 conventions de revitalisation parisienne et de 61 % des financements engagés dans la capitale de 2004 à la fin de l'année 2015. D'ailleurs, l'établissement qui compte en 2014 le plus de salariés sur le territoire (secteur bancaire) a signé deux conventions de revitalisation depuis le début du dispositif.

Le profil des entreprises engagées dans une revitalisation est cohérent avec celui des entreprises en difficulté : 10 conventions sur 14 sont signées par des entreprises appartenant aux quatre secteurs ayant perdu le plus de salariés dans leurs effectifs entre fin 2009 et fin 2014 : « commerce de gros », « assurance », « télécommunications » et « banques/services financiers ».

Le nombre moyen d'emplois assujettis par convention est supérieur pour le département de Paris à celui qui caractérise l'ensemble de l'Île-de-France (167 contre 151). Le niveau médian est même largement supérieur (143 contre 98), traduisant la nécessité d'un niveau d'impact plus fort pour assujettir sur l'aire de Paris en raison d'une densité élevée et d'une importante mobilité des actifs (42 % seulement des actifs occupés de Paris résident à Paris).

Une très nette majorité des financements obtenus dans le cadre de ces conventions est affectée à des aides à l'emploi et au développement d'activités économiques. Le recours à Paris Initiative Entreprise (voir encadré), ainsi qu'à Revital'Emploi est valorisé. Cela n'exclut pas cependant la mise en œuvre d'opérations à caractère plus original : un exemple en particulier, les actions de soutien à l'IAE et à l'économie sociale et solidaire menées par un parfumeur auprès d'une association caritative.

<sup>3</sup> Source : Fichiers Urssaf 2014 mis en ligne par l'Acos - traitement Sese Directte.

<sup>4</sup> Connaissance locale de l'appareil productif (Clap), dispositif conçu pour fournir des statistiques sur le tissu économique local : statistiques localisées au lieu de travail jusqu'au niveau communal sur l'emploi salarié et les rémunérations pour les différentes activités des secteurs marchand et non marchand.

### Le bric à brac Riquet : la revitalisation au profit des plus éloignés de l'emploi – un partenariat original entre Marionnaud et Emmaüs Défi

L'entreprise Marionnaud a souhaité soutenir en 2010 le projet original présenté par Emmaüs Défi de création d'un bric-à-brac géant de 3 600 m<sup>2</sup> permettant, outre la formation d'encadrants de l'association, l'accès à l'emploi de près de 70 salariés en situation de grande précarité. Ces salariés en insertion ont aussi pu bénéficier de formations au sein de « l'academy Marionnaud » aux techniques de vente, notamment lors des périodes de fêtes, en magasins.

Cette action, soutenue par la Ville de Paris, a pleinement atteint ses objectifs quantitatifs et qualitatifs.

La structure est aujourd'hui financièrement pérenne et le partenariat entre Marionnaud et Emmaüs Défi toujours actif.

### Un dispositif d'accès aux locaux professionnels pour les entreprises de quartiers politiques de la ville porté par Paris Initiative Entreprise

En 2016, deux grandes entreprises françaises contribuent au développement de l'emploi dans les quartiers populaires de Paris, en soutenant la création d'un fonds à destination des jeunes entreprises. Sous forme d'un prêt à la personne à taux zéro sans garantie, d'un montant de 20 000 € maximum sur 3 ans au plus, il vise à alléger les frais d'entrée dans les locaux professionnels ou commerciaux, frein majeur à la création d'entreprise à Paris intra-muros.

Suite au dépôt d'une demande à PIE – Paris Initiative Entreprise – l'entreprise bénéficie d'un diagnostic « flash » et d'une analyse fine de sa demande sur ses aspects commerciaux et financiers.

L'objectif est de faciliter l'implantation de 140 entreprises dans les quartiers prioritaires parisiens d'ici à 2018. Ce dispositif innovant renforce ainsi la pérennité des jeunes entreprises en démarrage ou en croissance et constitue un gage de sécurité incitatif au bailleur.

### Seine-et-Marne

La plupart des zones de densité d'emploi salarié du territoire se placent sur la frontière ouest de la Seine-et-Marne. Ainsi on trouve de gros établissements (six établissements sur les 12 les plus importants du département) sur la commune de Mesnil-Amelot, avec une activité en lien avec l'aéroport Charles De Gaulle, relevant donc du secteur du transport aérien, mais également de celui des transports routiers, de la restauration, de la sécurité privée et du nettoyage. Ces établissements représentent 3 % des effectifs salariés de Seine-et-Marne. Si l'on y adjoint les effectifs d'Euro Disney, cela constitue près de 8 % du total du département.

La Seine-et-Marne est le département d'Île-de-France comptant le plus d'établissements de très petite taille : près d'un établissement sur deux ne compte pas de salariés (données Clap 2013)<sup>4</sup>. Quand il existe des salariés, les établissements en comptant moins de 10 sont majoritaires (59 %). Les sept principaux secteurs d'activité sont le commerce de détail et de gros, les travaux de construction spécialisés, les transports terrestres, la restauration, les activités sportives, récréatives et de loisirs et les activités liées à l'emploi. Ces secteurs concentrent près de 45 % de l'emploi salarié du 77.

Travailler dans le département suppose le plus généralement d'y résider, c'est le cas de 79 % des actifs exerçant leur activité professionnelle en Seine-et-Marne. Le taux de chômage au sens du recensement des 15-64 ans est plus faible en Seine-et-Marne qu'en Île-de-France (11 % contre 12 %), le taux d'activité des 25-64 ans est sensiblement égal au taux francilien. Les actifs ayant un emploi y sont légèrement plus jeunes (11 %

de moins de 25 ans contre 9%) et également moins diplômés (22 % des Seine-et-Marnais ont au mieux le brevet des collèges, contre 18 % des franciliens) et moins qualifiés que dans l'ensemble de la région.

34 conventions de revitalisation ont été signées entre 2005 et 2015 en Seine-et-Marne. Une sur trois se situe dans les secteurs d'activité comptant le plus d'emplois menacés de 2010 à 2014 : notamment l'industrie automobile, le commerce de gros, la fabrication de produits métalliques et celle de produits minéraux non métalliques. Ces conventions n'ont motivé que 27 % des engagements financiers de la revitalisation et 28 % des emplois assujettis, témoignant du caractère dispersé du tissu d'activité.

Les conventions de revitalisation de Seine-et-Marne concernent donc logiquement un petit nombre d'emplois, près de 3/5 portent sur 50 emplois au maximum ; à l'opposé, seule une convention sur cinq concerne un effectif de 100 emplois ou plus. Le nombre moyen d'emplois assujettis par convention s'établit à 86, c'est le plus faible d'Île-de-France.

Comme dans l'ensemble de la région, les actions d'aides à l'emploi et au développement d'activités économiques sont les plus fréquentes dans les conventions (25 des 34 signées dans le département en comportent) ; cependant, des actions d'appui conseil aux TPE/PME sont aussi mentionnées de manière significative (dans le tiers des conventions). Surtout, le département a pour spécificité de compter plusieurs actions de reconversion de site, il accueille un quart des actions de ce type engagées en Île-de-France.

### Yvelines

Les 12 établissements les plus importants en effectif de salariés dans les Yvelines accueillent 10,3 % des salariés du département. Parmi eux, sept relèvent du secteur de l'industrie ou de la construction. Ainsi de manière logique, les établissements issus du secteur de l'industrie sont majoritaires parmi les signataires des 34 conventions de revitalisation dans les Yvelines. La répartition communale de l'emploi salarié met en évidence quelques zones de forte activité en particulier autour de Versailles/Vélizy/Guyancourt et Poissy. Une grande majorité (69 %) des actifs occupés dans le département résident dans les Yvelines.

Les établissements de l'industrie automobile, ceux fabriquant des produits informatiques et électroniques et ceux du commerce de gros constituent les trois secteurs ayant perdu le plus d'emplois entre fin 2009 et fin 2014. Les établissements de ces trois secteurs ont motivé un peu plus de la moitié des revitalisations qui se sont produites dans les Yvelines entre 2004 et 2015 : sept pour la fabrication de produits informatiques, sept dans l'industrie automobile et quatre dans le commerce de gros. Ces 18 établissements ont engagé plus des trois quarts des financements de la revitalisation des Yvelines et représentent aussi près des trois quarts des emplois assujettis.

Ces trois secteurs d'activité aux revitalisations importantes -en financement et en effectif- contribuent fortement à augmenter le nombre moyen d'emplois assujettis par convention : 183 emplois par convention dans le département. Cela n'exclut pas cependant la signature de conventions pour des restructurations de moindre ampleur, puisque la moitié des conventions yvelinoises porte sur 100 emplois ou moins, tel que dans l'ensemble de l'Île-de-France.

La diversité des actions engagées dans le cadre des conventions des Yvelines est plus grande qu'à Paris : moins de la moitié des financements est affectée à des aides à l'emploi ou au développement d'activités économiques (44 %) ; les actions d'appui conseil aux TPE et PME motivent près d'un quart des financements (23 %), les actions de « développement des compétences et valorisation des ressources humaines » représentent 16 % des financements. En outre, près de la moitié des conventions comportent trois ou quatre types d'actions différentes et seulement 8 conventions sur 34 sont concentrées sur une action unique.

### Essonne

Il existe une forte densité d'emploi salarié sur la partie nord de l'Essonne. D'ailleurs les 12 établissements les plus importants sur le territoire se trouvent effectivement sur cette zone et 18 des 20 conventions de revitalisation signées dans le département entre 2005 et 2015 concernent des établissements situés dans cette partie du département.

Comme dans les autres départements de la grande couronne, la majorité (72 %) des actifs occupés travaillant dans le département y résident. Le taux de chômage au sens du recensement des 15-64 ans est plus faible en Essonne qu'en Île-de-France (10 % contre 12 %), le taux d'activité des 25-64 ans est sensiblement égal au taux francilien.

Beaucoup d'établissements essonnais sont de petite taille : la moitié de ceux qui ont des salariés en comptent moins de 10. Les sept principaux secteurs d'activité représentent 43 % de l'emploi salarié dans le département, il s'agit dans l'ordre décroissant du nombre de salariés : du commerce de gros, commerce de détail, travaux de construction spécialisés, nettoyage et aménagement paysager, recherche/développement scientifique, transports terrestres, fabrication de produits informatiques/électroniques.

La quasi-totalité de ces secteurs sont également ceux qui cumulent le plus d'emplois menacés de 2010 à 2014. Huit conventions sur les 20 signées dans l'Essonne proviennent ainsi de secteurs en déclin, ces huit conventions concentrent près de la moitié des emplois assujettis, comme la moitié des montants induits sur la période.

Le nombre moyen d'emplois assujettis par convention de revitalisation s'établit à 137, c'est en dessous de la moyenne francilienne (151). Le nombre médian d'emplois assujettis par convention est en revanche plus élevé qu'en Île-de-France : la moitié des conventions comptent plus de 111 emplois contre 98 pour la région.

Les trois quarts des conventions essonniennes comportent des actions d'aides à l'emploi et au développement d'activités économiques. Des actions d'appui conseil aux TPE et PME sont aussi mentionnées de manière significative (dans sept conventions). A l'image de la Seine-et-Marne, les actions de reconversion de site ne sont pas rares, elles figurent dans six conventions, le plus souvent signées avant 2012.

### Hauts-de-Seine

Dans les Hauts-de-Seine, les plus grands établissements concentrent moins d'emplois que dans les Yvelines, les 12 plus importants en effectif n'accueillent que 5,6 % des salariés du département. Ces établissements, essentiellement situés dans les secteurs des services ou du commerce (9 sur 12), se trouvent surtout dans les communes de la partie nord du département, où les plus fortes densités d'emplois salariés par commune sont observées.

Le département accueille beaucoup d'actifs. En effet, 58 % des actifs occupés travaillant dans le département n'y résident pas. Cela permet une dynamique économique marquée, avec un plus faible taux de chômage des résidents, ainsi qu'un taux d'activité des 25-64 ans plus élevé qu'en Île-de-France (près de 87 % dans le 92, contre 84 % en Île-de-France).

Près de la moitié des conventions de revitalisation (19/41) relèvent des principaux secteurs d'activité des Hauts-de-Seine : services (notamment en informatique, activité de sièges sociaux, banques) et commerce de gros ou de détail.

Sept conventions de revitalisation des Hauts-de-Seine sur dix se situent logiquement dans les secteurs comptant le plus d'emplois menacés dans les procédures collectives de licenciement de 2010 à 2014 : soit

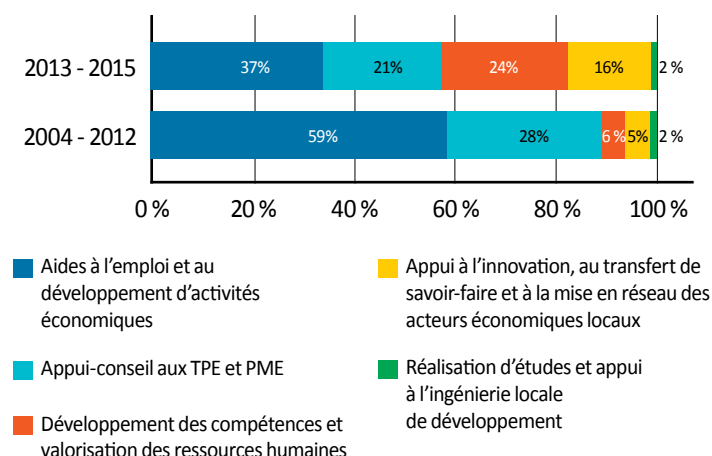
commerce de gros, industrie pharmaceutique, programmation-conseils en informatique, activités sièges sociaux, télécommunications, banque/services financiers et édition. Elles ont motivé 72 % des engagements financiers de la revitalisation et 74 % des emplois assujettis.

Comme à Paris et dans les Yvelines, le nombre moyen d'emplois assujettis par convention est supérieur à celui de la région : 168 emplois dans les Hauts-de-Seine, contre 151 dans l'ensemble de l'Île-de-France. En outre, la moitié des conventions compte au moins 120 emplois dans les Hauts-de-Seine (contre 98 pour la région) traduisant un standard d'assujettissement plutôt élevé.

On observe une réelle diversification des types d'actions engagées dans le cadre de la revitalisation. Elle est plus sensible dans le contenu des conventions signées au cours des trois dernières années (voir graphique 4). Ainsi aux côtés des « aides à l'emploi et au développement d'activités économiques » et des « actions d'appui-conseil aux TPE-PME » qui diminuent au fil du temps, les actions de « développement des compétences et valorisation des ressources humaines » et celles de « soutien à l'IAE et à l'économie sociale et solidaire du territoire » accroissent leur poids, passant respectivement d'une période de 6 à 24 % et de 5 à 16 % des financements de revitalisation des Hauts-de-Seine.

Parmi les établissements bancaires ayant signé une convention de revitalisation dans les Hauts-de-Seine, l'un s'est engagé en 2015 dans une action facilitant l'accès à l'emploi durable de personnes en situations vulnérables par une méthode singulière de recrutement, la méthode IOD « Intervention sur les Offres et les Demandes ».

**Graphique 4 : Répartition des financements des Hauts-de-Seine pour six types d'actions en 2004-2012 et 2013-2015**



### L'Appel à Manifestation d'Intérêt

Malgré un développement économique soutenu, le département des Hauts-de-Seine est fortement impacté par les plans de sauvegarde de l'emploi. Dans ce contexte, le Préfet des Hauts-de-Seine a souhaité lancer en mars 2016 un Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI) afin de constituer un portefeuille territorial de projets de revitalisation innovants et structurants. Les projets sélectionnés ont vocation à être proposés aux entreprises assujetties du territoire.

En cohérence avec le plan d'actions départemental de revitalisation, l'AMI vise les projets qui s'inscrivent dans quatre axes prioritaires :

- le renforcement de l'attractivité des territoires,
- le développement de l'investissement productif,
- le développement, l'adaptation et la valorisation des compétences et les ressources humaines des territoires,
- le soutien et le renforcement des outils de financement au service du développement économique.

Au total, sur les 58 propositions déposées, 12 ont été retenues dans des secteurs variés, dont certaines déjà inscrites dans des conventions de revitalisation conclues en 2016. Les autres projets jugés intéressants ont vocation à être retravaillés en vue d'un nouvel examen.

La constitution d'un tel portefeuille démontre la pertinence de la démarche qui pourrait ainsi se diffuser en Ile-de-France.

### Seine-Saint-Denis

Parmi les 12 établissements les plus importants du territoire, trois établissements d'Air France rassemblent à eux seuls 5 % des effectifs de salariés de Seine-Saint-Denis. Le secteur des transports aériens et celui des transports terrestres constituent 12 % de l'emploi salarié du territoire. Si on leur adjoint les secteurs du commerce de gros et de détail, les travaux de construction spécialisés, les services de nettoyage et aménagement paysager et de restauration, on totalise près de 45 % de l'emploi salarié du territoire.

La répartition communale de l'emploi salarié met en évidence quelques zones de plus forte activité en particulier : Tremblay-en-France (proche de Roissy), Saint-Denis et Montreuil. Le tissu d'activité de Seine-Saint-Denis est contrasté : un peu plus de la moitié des établissements comptent moins de 10 salariés (données Clap 2013) et 5 % sont des établissements de 250 salariés ou plus. C'est une configuration proche de celle du Val-de-Marne, à la différence de Paris et les Hauts-de-Seine où se trouvent plus d'établissements de taille significative.

### La méthode

#### Intervention sur les Offres et les Demandes (IOD)

Cette méthode spécifique de recrutement vise à faciliter l'accès à l'emploi durable, dans des TPE/PME, de personnes en situation de vulnérabilité (chômeurs de longue durée, bénéficiaires du RSA, jeunes peu qualifiés, chômeurs en Quartiers Politiques de la Ville, seniors demandeurs d'emploi de longue durée...), souvent exclues des processus de recrutement classiques.

La méthode IOD met l'accent sur les conditions d'accueil et d'intégration plus que sur le recrutement lui-même et repose sur l'implication forte des acteurs de l'emploi locaux (Maisons de l'Emploi, SIAE, Pôle Emploi, Missions Locales...)

L'originalité de la méthode IOD consiste en ce que l'employeur, avec l'appui d'une structure spécialisée, se concentre uniquement sur ses réels besoins sur le poste à pourvoir et les tâches à effectuer et non sur le profil prérequis d'un candidat.

La structure d'accompagnement lui présente ensuite un seul candidat, sans CV, dont les compétences ont été préalablement analysées pour correspondre au plus près de ses attentes. L'employeur est alors accompagné dans les différentes phases du recrutement jusqu'à l'intégration du salarié dans l'entreprise. Le salarié est aussi accompagné afin d'optimiser les conditions de réussite de son recrutement.

Des actions d'animation du territoire (groupes de travail interentreprises, diagnostics RH...) sont réalisées simultanément afin d'essayer la méthode et les échanges de bonnes pratiques.

L'action est portée par l'association ARPEIJE avec le soutien financier du Crédit Agricole CIB pour une durée de 3 ans à compter d'octobre 2015. L'objectif est l'accompagnement de 275 personnes sur cette période, pour 140 recrutements durables envisagés.

Moins de la moitié des actifs occupés (46 %) résidant dans le département y travaillent ; 51 % des actifs occupés travaillant dans le département n'y résident pas. Le département présente un fort taux de chômage (le taux de chômage au sens du recensement des 15-64 ans est de 18,2 % dans le 93, contre 12 % en Île-de-France), ainsi qu'un taux d'activité des 25-64 ans plus faible qu'en Île-de-France (80,7 % contre 84,2 %).

Une convention de revitalisation du département sur trois se situe dans les secteurs d'activité comptant le plus d'emplois menacés de 2010 à 2014 : soit industrie automobile, transports aériens, commerce de détail, activité des agences de voyage. Ces conventions ont motivé 43 % des engagements financiers de la revitalisation et 49 % des emplois assujettis.

Comme à Paris et dans les Yvelines, les conventions de revitalisation comptent ici un nombre moyen d'emplois assujettis supérieur à celui de la région : 186 emplois en moyenne par convention dans le 93, contre 151 en Île-de-France. Mais cette forte moyenne s'explique essentiellement par quelques opérations particulièrement importantes relevant des secteurs de l'industrie pharmaceutique ou de l'industrie automobile avec plus de 1000 emplois assujettis. Sinon, on constate que la moitié des conventions concerne moins de 84 emplois en Seine Saint-Denis (contre 98 pour la région). Le seuil d'assujettissement est plus faible que dans les autres départements de la petite couronne.

La quasi-totalité des 28 conventions de revitalisation signées pour la Seine-Saint-Denis comporte des actions d'aides à l'emploi et au développement d'activités économiques. Au total 13,4 millions d'euros sont affectés à ces actions qui représentent 75 % des montants totaux des conventions sequano-dionysiennes et 21 % du total des montants pour ce type d'action en Île-de-France. Néanmoins, dans les deux tiers des conventions de Seine-Saint-Denis, coexiste au moins un autre type d'actions concernant l'appui-conseil aux TPE-PME, le développement des compétences et la valorisation des ressources humaines ou le secteur de l'économie sociale et solidaire.

### Val-de-Marne

Le Val-de-Marne, situé dans la petite couronne de Paris présente une répartition assez homogène de l'emploi salarié sur son territoire, les communes du sud-est du département se caractérisant néanmoins par des densités plus faibles.

Dans ce département, comme en Seine-Saint-Denis, un peu plus de la moitié des établissements sont des TPE (données Clap 2013) ; à l'opposé, seuls 7 % des établissements comptent 250 salariés ou plus. Les 12 établissements les plus importants du territoire (à fin 2014) ont entre 1300 et 4150 salariés et ne représentent que 6 % de l'emploi salarié total du département.

La moitié des actifs occupés travaillant dans le Val-de-Marne y résident également. Le taux de chômage au sens du recensement des 15-64 ans et le taux d'activité des 25-64 ans sont proches dans le Val-de-Marne de ceux de l'Île-de-France ; de même les pyramides des âges des actifs ayant un emploi sont comparables. En revanche, on observe une moindre proportion de cadres dans le 94 qu'en Île-de-France, au profit des professions intermédiaires, des employés et des ouvriers.

Les sept secteurs en déclin sur le département (entre fin 2009 et fin 2014) sont les suivants : télécommunications, nettoyage et aménagement paysager, activités de poste et de courrier, recherche-développement scientifique, industrie chimique, industrie pharmaceutique, réparations ordinateurs/biens domestiques.

Quatre conventions sur les seize du département sont signées par des établissements issus de deux de ces secteurs : industrie

pharmaceutique et recherche-développement scientifique. Ces quatre conventions correspondent aux trois quarts des montants assujettis dans le département, en raison principalement d'une opération importante touchant un établissement de services ; elle caractérise les débuts de la revitalisation dans le Val-de-Marne et emporte les deux tiers du total des montants assujettis sur le département entre 2004 et 2015. Les autres opérations concernent des établissements issus de secteurs variés non prépondérants et pour 102 emplois assujettis en moyenne ; la valeur médiane du nombre d'emplois par convention (86) -hors l'opération importante sus-citée- est plus faible que la médiane francilienne (98).

Exception faite de l'opération engagée en 2004 qui a induit une reconversion de site, les aides à l'emploi et au développement d'activités économiques, comme celles d'appui-conseil aux TPE et PME sont prépondérantes, tant sur le plan des montants que des emplois assujettis.

### Val-d'Oise

Le Val-d'Oise, situé dans la grande couronne, se caractérise par un tissu d'emploi salarié déséquilibré en faveur du sud est du département. Quatre agglomérations concentrent les effectifs salariés les plus importants : Roissy, Argenteuil, Bezons, et Cergy-Pontoise. Ces communes accueillent 11 des 12 plus gros établissements en effectif du département, correspondant à 7 % du total de l'emploi salarié.

Ainsi que dans l'Essonne ou les Yvelines, beaucoup d'établissements sont de petite taille : 41 % ne comportent aucun salarié (données Clap 2013) et quand des salariés existent, près de la moitié des établissements en comptent moins de 10. Les actifs occupés qui travaillent dans le département y résident dans 60 % des cas ; symétriquement, la moitié des actifs résidant dans le département vont travailler dans un autre département ou en province. Les actifs travaillant dans le territoire sont moins qualifiés que dans l'ensemble de l'Île-de-France (15 % de sans diplôme contre 11,9 %), les cadres y sont moins fréquents, alors que les professions intermédiaires, les employés et les ouvriers y sont surreprésentés. Le taux de chômage au sens du recensement y est légèrement plus élevé que dans la région (12,9 % contre 12 %).

A la différence de la plupart des autres départements, ce sont des établissements de l'industrie et du commerce qui sont à l'origine de la plupart des conventions de revitalisation, réduisant la part du secteur des services à 11 % des engagements financiers assujettis (contre 39 % dans l'ensemble de la région) et à 25 % des emplois assujettis (contre 40 % pour l'Île-de-France).

Une convention de revitalisation sur trois (10 sur 29 conventions signées entre 2004 et 2015) concerne des entreprises relevant de secteurs dits en déclin entre 2010 et 2014 sur le département : fabrication de produits informatiques/électroniques, fabrications d'équipements électriques et commerce de gros. Ces 10 conventions ont motivé 47 % des montants assujettis et 45 % du total des emplois assujettis.

Si comme dans toute l'Île-de-France, environ quatre des conventions de revitalisation sur cinq comportent une action d'aide à l'emploi et au développement d'activités économiques, la moitié engage des actions de développement des compétences et de valorisation des ressources humaines. Sur le plan des montants assujettis, quelques opérations d'envergure menant à des actions de reconversion de sites ont abouti à la mobilisation de plus de la moitié du total des sommes engagées sur le département.

**Denise Bauer - Jean-Philippe Devoucoux**

## L'obligation de revitalisation

L'obligation de revitalisation des bassins d'emploi, introduite par la loi en 2002, vise les entreprises (ou les groupes) de plus de 1 000 salariés qui, lorsqu'elles procèdent à un projet de licenciements pour motif économique affectant par son ampleur le ou les bassins d'emploi sur lesquels elles sont implantées, sont tenues, en contrepartie, de contribuer à la création d'activités et au développement des emplois (articles L1233-84 et suivants du Code du travail).

Les Préfets de département peuvent ainsi prendre la décision d'assujettir les entreprises concernées à l'obligation de revitalisation. Cette décision doit être prise dans le mois suivant la décision administrative d'homologation ou de validation du projet de licenciement collectif (Loi de sécurisation de l'emploi du 14 juin 2013).

Deux voies, exclusives l'une de l'autre, permettent ensuite de concrétiser l'obligation :

- Celle d'une convention passée entre l'Etat et l'entreprise pour définir les moyens, le cadre et les projets qui concourront à la création d'activités et d'emploi sur le territoire concerné,
- Celle, très minoritaire, de l'accord collectif par lequel les partenaires sociaux à l'échelle du groupe, de l'entreprise ou de l'établissement peuvent s'entendre sur un programme de revitalisation dans la mesure où les moyens qui lui sont alloués et les actions choisies sont conformes aux dispositions légales de l'obligation.

La loi relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels dite loi « Travail », du 8 août 2016, comporte dans son article 97, deux nouvelles mesures destinées à renforcer l'efficacité de l'obligation de revitalisation des territoires :

- 1) Il peut être tenu compte, au titre de la revitalisation, des actions anticipées mises en place par les entreprises dans le cadre d'une démarche volontaire et globale. Ces actions doivent faire l'objet d'un document-cadre conclu entre l'Etat et l'entreprise. Pour s'assurer du respect de la création effective d'emplois sur le territoire touché par les suppressions de postes, seules peuvent être inscrites dans la convention de revitalisation, les mesures mises en œuvre sur le bassin d'emploi affecté par le licenciement économique dans les deux ans précédant la décision d'assujettissement.
- 2) La reconnaissance des conventions-cadres nationales : le nouvel article L. 1233-90-1 précise qu'une convention-cadre nationale de revitalisation est conclue entre le ministre chargé de l'emploi et l'entreprise, lorsque les suppressions d'emplois concernent au moins trois départements. La convention-cadre est signée dans un délai de six mois à compter de la notification du projet de licenciement économique collectif. Elle donne lieu, dans un délai de quatre mois à compter de sa signature, à une ou plusieurs conventions locales conclues entre l'Etat et l'entreprise.

## Combien d'emplois sont pris en compte dans la convention de revitalisation ?

En annexe du projet de PSE, une liste d'emplois menacés dans le bassin d'emploi concerné est transmise par l'entreprise à la Direccte compétente ; elle motive la décision d'assujettissement.

Pour apprécier l'impact net de la restructuration, sont déduits de cette liste : les salariés dont le reclassement interne est acquis dans l'entreprise ou le groupe, ceux ayant un contrat à durée déterminée, les intérimaires, certains salariés en

préretraite en fonction du régime appliqué, ainsi que les créateurs et repreneurs d'entreprise aidés dans le cadre du plan de sauvegarde de l'emploi.

Le « nombre d'emplois net supprimés » ainsi obtenu est le nombre d'emplois assujettis utilisé pour le calcul du montant de l'engagement de la convention de revitalisation. L'effort financier total de l'entreprise est calculé en multipliant ce nombre par un taux de deux à quatre fois le Smic mensuel brut.

### Pour en savoir plus

- « **Guide méthodologique : L'accompagnement de la mise en œuvre des conventions de revitalisation** », collection des études régionales, numéro 4, février 2013
- Cour des Comptes « **Bilan des conventions de revitalisation** », communication à la commission des finances, de l'économie générale et du contrôle budgétaire de l'Assemblée nationale, décembre 2015