

Schéma régional

# de l'Économie et de l'Emploi Durables

2011 / 2016



l'esprit grand ouvert



Région

**PAYS DE LA LOIRE**



## LES PAYS DE LA LOIRE, LABORATOIRE D'UN NOUVEAU MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT

**R**edonner des perspectives et du sens à la notion de progrès dans un contexte économique, social et environnemental incertain. Tracer un chemin que les hommes et les femmes de notre région pourront emprunter pour se projeter dans l'avenir et choisir leur vie. Faire des Pays de la Loire, le laboratoire d'un nouveau modèle de développement qui permette de conjuguer dynamisme économique, progrès social et préservation de l'environnement. Telle est l'ambition que nous avons pour notre Région et que vient traduire le schéma régional de l'économie et de l'emploi durables.

Ce nouveau document stratégique marque un réel changement de posture en ce qu'il intègre et invite à penser simultanément le développement économique, l'innovation et la compétitivité des entreprises mais également l'emploi, la formation et la sécurisation des parcours professionnels. Il a été construit avec l'ensemble des acteurs qui contribuent au développement du territoire et qui seront demain associés à sa mise en œuvre au sein d'une véritable «équipe Pays de la Loire». Car la Région n'a pas vocation à tout faire au nom de tous et c'est bien ensemble que nous pourrions relever les défis qui s'annoncent pour permettre un développement équilibré et durable du territoire ligérien.

L'état d'esprit est offensif, le jeu collectif et l'innovation les maîtres mots de ce document : le jeu collectif car il permet de sortir les acteurs de logiques concurrentielles au profit de logiques coopératives ; l'innovation car elle constitue le moteur qui doit leur permettre de faire face avec succès aux mutations économiques sociales et environnementales en cours. Une innovation plurielle, à la fois sociale et territoriale, qui s'appuie

sur la créativité des hommes et des femmes de notre région. En parallèle, l'accent est mis sur la qualification et la construction d'une offre de formation qui anticipe les besoins en s'appuyant notamment sur le développement des éco-filières et l'accompagnement vers les métiers de demain. Il s'agit à la fois d'aider les entreprises à faire face à ces mutations mais aussi d'assurer aux Ligériens une continuité professionnelle. Une attention forte est également portée à l'enjeu, décisif dans la période actuelle, du financement des entreprises. Enfin, une place importante est réservée à l'économie de proximité à laquelle nous souhaitons donner une nouvelle dimension ainsi qu'à l'économie sociale et solidaire qui constituent des réponses concrètes à la crise et permettent véritablement d'ancrer et de dynamiser durablement l'activité et l'emploi sur nos territoires.

Modestement, mais sûrement, nous voulons contribuer à faire que les bouleversements économiques, sociaux et environnementaux auxquels nous sommes confrontés actuellement deviennent autant d'opportunités pour l'avenir, découvrant un nouveau modèle de développement plus soutenable et respectueux des hommes et de l'environnement. Nous serons vigilants à ce que chacun y ait sa place.

**Jacques AUXIETTE**

*Président de la Région des Pays de la Loire*

**Christophe CLERGEAU**

*Vice-Président de la Région des Pays de la Loire en charge du développement économique et de l'innovation*

**Jean-Philippe MAGNEN**

*Vice-Président de la Région des Pays de la Loire en charge des politiques de l'emploi, de la formation professionnelle et des métiers de demain*

## INTRODUCTION .....6

## PARTIE 1 - UNE STRATÉGIE COLLECTIVE ET SOLIDAIRE AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT DES FILIÈRES ET DES TERRITOIRES .....17

### 1. Renforcer les dynamiques collectives dans les filières et dans les territoires .....18

#### A. Approfondir et élargir la dynamique de filières .....18

- a) La Région au service des projets collectifs d'entreprises et de la maturation des filières .....18
- b) Les stratégies intégrées, nouvel horizon pour la politique de filières. ....21
- c) Généraliser la politique de filières à l'ensemble de l'économie régionale. ....23
- d) Développer les éco-filières et les éco-projets au service de la transformation écologique de l'économie.....24

#### B. Soutenir la performance régionale et ancrer la valeur et l'emploi dans le territoire.....27

- a) Ancrer les filières et l'innovation dans les territoires.....27
- b) Une relation plus équilibrée entre grandes et petites entreprises au sein des filières .....28
- c) Les partenariats inter-régionaux et l'internationalisation des filières au service de la performance régionale.....30

#### C. Appuyer les stratégies de proximité au service de l'économie régionale .....31

- a) Favoriser l'émergence et la maturation de stratégies territoriales de développement de l'économie et de l'emploi .....31
- b) Un engagement renouvelé de la Région en faveur de l'économie de proximité .....32

### 2. Une équipe Pays de la Loire qui, autour du Conseil Régional, partage une stratégie, se répartit les rôles et est solidaire dans la mise en œuvre .....35

#### A. Pour une stratégie régionale partagée en matière d'économie et d'emploi.....35

#### B. Des mises en œuvre opérationnelles souples et coordonnées, inspirées par l'esprit d'équipe ...38

#### C. Un contrat de confiance avec les ligériens .....39

## PARTIE 2 - PROPOSER AUX ENTREPRISES UN ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUALISÉ POUR LES AIDER À INNOVER DANS UNE ÉCONOMIE EN MUTATION..... 41

### 1. Accompagner les entreprises pour faire face avec succès aux mutations.....42

#### A. Accompagner les entreprises dans la définition de leur projet stratégique .....42

#### B. Des priorités et une cible au cœur du projet stratégique des entreprises.....44

- a) Les ressources humaines au cœur du projet d'entreprise .....44
- b) L'enjeu de la diversification .....44
- c) La promotion des éco-projets .....44
- d) Amplifier les démarches de responsabilité sociale des entreprises .....44

### 2. Des outils et des parcours individualisés pour les entreprises afin de les aider à innover et se développer .....46

#### A. Déclencher une pandémie de l'innovation.....46

- a) Pour une conception élargie de l'innovation.....46
- b) Un parcours innovation pour tous .....47
- c) Un engagement particulier de la Région en faveur du design.....49
- d) Conforter la « chaîne de valeur de l'innovation » .....49
- e) Pour un territoire ligérien créatif.....50
- f) Pour une équipe Pays de la Loire de l'innovation .....52



<b>B. Renforcer l'internationalisation de l'économie ligérienne .....</b>	<b>54</b>
a) Proposer aux entreprises un parcours individualisé d'appui à l'export .....	54
b) Quatre opérateurs aux métiers différents au service des projets des filières et des entreprises .....	55
c) Pour une équipe Pays de la Loire de l'international .....	56
<b>C. Faire de la formation un levier du développement des entreprises .....</b>	<b>57</b>
a) La formation professionnelle des salariés au cœur du projet stratégique des entreprises .....	57
b) Quand la performance économique repose aussi sur la professionnalisation des employeurs .....	58
<b>D. Des outils financiers pour accompagner les entrepreneurs au service de l'emploi régional .....</b>	<b>59</b>
a) Un droit pour tous à concrétiser son projet .....	59
b) Renforcer la capacité de résistance et soutenir l'audace des PME .....	60
c) Un effort décuplé en faveur de l'économie sociale et solidaire .....	62

## **PARTIE 3 - AIDER LES HOMMES ET LES FEMMES**

### **A REUSSIR LEUR VIE PROFESIONNELLE ..... 65**

#### **1. Vers un service public régional de la continuité professionnelle.....66**

<b>A. Contribuer à la possibilité pour chacun de s'informer et de s'orienter tout au long de la vie .....</b>	<b>67</b>
<b>B. Un effort accru en faveur de la formation et de l'insertion professionnelles des personnes les plus éloignées de l'emploi .....</b>	<b>68</b>
a) Se mobiliser pour les jeunes sans qualification .....	68
b) Mieux accompagner les structures de l'insertion par l'activité économique au service de l'insertion des personnes très éloignées de l'emploi .....	69
c) Garantir un meilleur accès à la formation pour les personnes handicapées .....	70
d) Un accès facilité à la formation pour les personnes sous main de justice .....	70
<b>C. Un pacte scellé avec les partenaires sociaux en faveur de la continuité du parcours professionnel des salariés .....</b>	<b>72</b>
a) Accélérer le retour à la vie professionnelle des salariés qui vont perdre leur emploi .....	73
b) Favoriser le maintien et le progrès dans l'emploi des salariés en poste par l'adaptation et l'enrichissement de leurs compétences .....	73

#### **2. Construire une offre de formation qui aide chacun à se projeter dans l'avenir .....74**

<b>A. Une offre de formation au service des métiers d'aujourd'hui et de demain .....</b>	<b>75</b>
a) Une offre de formation plus réactive au regard des besoins du territoire .....	75
b) Vers une offre de formation anticipatrice .....	75
c) La construction volontariste d'une offre de formation au service des métiers de demain .....	75
<b>B. Une offre de formation dont l'organisation et le contenu doivent aider le stagiaire à se projeter dans l'avenir .....</b>	<b>78</b>
a) L'action de formation : un temps sanctuarisé .....	78
b) Des compétences pour construire son projet de vie .....	79
c) Inviter les entreprises à s'impliquer plus encore dans l'effort régional de formation en faveur de tous les publics .....	80

#### **3. Contribuer à la qualité de l'emploi et au bien être au travail.....82**

<b>A. L'égalité des droits et la lutte contre les discriminations .....</b>	<b>82</b>
<b>B. Contribuer à l'amélioration des conditions de travail .....</b>	<b>84</b>
<b>C. Contribuer à une articulation bénéfique des différents temps sociaux du salarié .....</b>	<b>85</b>

## **PARTIE 4 - CHAPITRES COMPLÉMENTAIRES : TOURISME, ALIMENTATION ET AGRICULTURE, ÉCONOMIE MARITIME, ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE ..... 87**

<b>1. Tourisme .....</b>	<b>88</b>
Introduction.....	88
<b>1. Soutenir l'innovation de tous les acteurs du tourisme .....</b>	<b>89</b>
• Des démarches collectives misant sur la recherche et l'innovation au profit des filières du tourisme.....	90
• Des démarches individualisées pour l'innovation dans les entreprises des filières du tourisme.....	90
• Accélérer l'internationalisation de la commercialisation touristique des Pays de la Loire .....	91
<b>2. Accompagner entreprises et territoires touristiques face aux mutations de l'économie touristique de manière innovante.....</b>	<b>92</b>
<b>3. Inciter les acteurs du tourisme en Pays de la Loire à intégrer la révolution numérique.....</b>	<b>93</b>
<b>4. Une nouvelle stratégie de communication basée sur les marques, les thématiques et les territoires touristiques .....</b>	<b>94</b>
<b>5. Contribuer à l'accès aux loisirs pour l'ensemble des actifs : « Vacances pour tous et tourisme social et associatif » .....</b>	<b>95</b>
• Développer l'économie du tourisme social.....	95
• Favoriser l'accès aux loisirs et au tourisme pour les ligériens .....	95
<b>6. Vers une stratégie collective et solidaire pour la gouvernance du tourisme en Pays de la Loire .....</b>	<b>95</b>
<b>7. Valoriser la formation initiale et continue dans le tourisme .....</b>	<b>96</b>
<b>2. Alimentation et agriculture .....</b>	<b>97</b>
Introduction.....	97
<b>1. Pour une agriculture durable et plurielle, ancrée sur le territoire, et soucieuse des aspirations citoyennes .....</b>	<b>98</b>
• Renforcer l'ancrage de l'agriculture sur le territoire .....	98
• Développer la filière agrobiologique.....	100
• Promouvoir l'autonomie énergétique des agriculteurs.....	101
• L'autonomie protéique au service de la souveraineté alimentaire .....	101
• La biodiversité au cœur de la politique agricole .....	101
• Favoriser l'évolution des pratiques dans l'agriculture conventionnelle.....	103
• L'innovation et l'expérimentation au service de l'agriculture durable.....	103
<b>2. Entraîner l'agriculture dans une dynamique de filière fondée sur la qualité, l'innovation, la performance et les compétences.....</b>	<b>104</b>
• Contribuer à la structuration et à la performance de la filière agroalimentaire .....	104
• Une dynamique de filière orientée vers l'enjeu de la qualité de l'alimentation.....	107
• Renouveler et enrichir les compétences dans le monde agricole.....	108
<b>3. Economie maritime.....</b>	<b>109</b>
Introduction .....	109
<b>1. Les activités liées aux ressources aquatiques.....</b>	<b>110</b>
<b>A. La pêche maritime .....</b>	<b>110</b>
• Des potentiels malgré de nombreuses sources de fragilité.....	110
• L'avenir des métiers à assurer par l'installation des jeunes.....	111
• Une approche durable via l'utilisation de nouvelles technologies .....	112

• Vers une connaissance partagée .....	112
• La valorisation des produits régionaux, un levier pour améliorer la rentabilité .....	112
<b>B. La conchyliculture .....</b>	<b>113</b>
• Un secteur en crise .....	113
• La recherche appliquée : une réponse aux enjeux actuels.....	113
• Le volet environnemental .....	113
• Aide à l'investissement .....	114
• Un nécessaire soutien régional pour développer des labels produits .....	114
• Les conflits d'usage : un enjeu de demain.....	114
<b>C. La pisciculture .....</b>	<b>115</b>
• Contexte.....	115
• La pisciculture en étangs, un potentiel à développer.....	115
• Un travail nécessaire sur la promotion des produits et des filières.....	115
• Développer les liens avec la formation et la recherche.....	116
<b>D. La saliculture.....</b>	<b>116</b>
• Une activité historique en Pays de la Loire .....	116
• Permettre le renouvellement des saliculteurs .....	116
• Le renforcement de la filière .....	116
<b>E. Les micro-algues .....</b>	<b>117</b>
• Une activité émergente en Pays de la Loire .....	117
• L'émergence de projets structurants .....	117
<b>2. Les industries de la mer : une profonde mutation en marche.....</b>	<b>118</b>
<b>A. La construction navale et nautique :</b>	
innover pour maintenir et développer notre positionnement mondial .....	120
• L'émergence d'un réseau nautique atlantique .....	120
• L'ingénierie maritime : construire le navire du futur et tirer parti des savoir faire et des outils industriels pour se diversifier .....	120
<b>B. Les énergies marines renouvelables :</b>	
secteur d'avenir pour notre territoire à fort potentiel industriel.....	121
<b>C. Le grand port maritime Nantes St Nazaire : une chance pour le territoire, une pièce maîtresse pour le développement des EMR .....</b>	<b>122</b>
<b>3. Vers une mise en réseau des organismes de recherche, des centres de formation et des professionnels de la mer .....</b>	<b>124</b>
• Adapter les formations aux besoins des entreprises .....	124
• Conforter les forces de recherche et développer les synergies entre acteurs .....	125
<b>4. Economie sociale et solidaire.....</b>	<b>126</b>
Introduction .....	126
<b>1. L'économie sociale et solidaire : un potentiel économique, un impact qualitatif et quantitatif d'emploi déterminant, un ancrage territorial fort .....</b>	<b>127</b>
<b>2. Des enjeux de structuration, de développement et de professionnalisation .....</b>	<b>128</b>
<b>3. Accélérer la structuration collective de l'ESS en Région.....</b>	<b>130</b>
<b>4. Innover et développer les marchés .....</b>	<b>132</b>
<b>5. Financer le développement des entreprises.....</b>	<b>133</b>
<b>REMERCIEMENTS .....</b>	<b>135</b>
<b>GLOSSAIRE.....</b>	<b>138</b>

## INTRODUCTION

L'adoption du premier schéma régional du développement économique a marqué de profondes ruptures dans la politique régionale avec notamment l'instauration de la politique de filières en lieu et place d'une logique de guichet, et le basculement de la politique économique régionale vers le soutien à l'innovation.

La crise intervenue à partir de 2007 a conduit à faire évoluer et mieux combiner les politiques de développement économique, de soutien à l'emploi, de formation professionnelle et de recherche pour mieux armer le tissu régional, préserver le tissu industriel et l'emploi et préparer l'avenir. Ainsi, le Conseil Régional est-il par exemple devenu un acteur important du financement des fonds propres des entreprises et de la formation des salariés.

A l'issue des élections régionales il a été décidé de travailler à une approche intégrée afin de mieux

structurer ces différentes politiques sectorielles au service d'une stratégie unique de développement régional. Tel est le sens de ce nouveau « schéma de l'économie et de l'emploi durables ».

Les choix collectifs proposés dans ce texte reposent sur quelques convictions fortes.

**La crise n'est pas terminée.** A la crise ne succédera pas une période idyllique de croissance globale et continue. L'environnement économique va demeurer hétérogène, faisant se côtoyer des situations d'entreprises et sectorielles très différentes. Dans ce contexte le Conseil régional, en lien avec ses partenaires institutionnels, doit se montrer capable de décroiser ses politiques publiques afin de combiner au mieux dans l'intérêt des ligériens des instruments, d'une part défensifs, largement déployés à compter du début de



l'année 2009 dans le cadre du plan régional de lutte contre la crise, et offensifs d'autre part, de nature différente.

**Si la crise n'est pas terminée, c'est qu'elle renvoie à des déséquilibres et des mutations importantes qui se développent sans discontinuer.** La financiarisation de l'économie, la concurrence internationale accrue, le dumping fiscal et social, et le dérèglement des marchés des matières premières multiplient les risques de crise globale comme sectorielle. Les transformations accélérées des technologies comme la prise en compte des défis environnementaux appellent des transformations profondes et rapides de nos modes de production et de consommation.

**Face à la crise, la légitimité de l'intervention des régions est plus forte que jamais.** La loi leur confère le rôle de chef de file du développement économique local et la compétence exclusive en matière de formation professionnelle. Elles ont acquis progressivement de larges responsabilités dans le domaine de la formation, de l'innovation, de l'enseignement supérieur et de la recherche. Enfin, la région apparaît comme le niveau infra national pertinent pour construire des stratégies de développement et valoriser les atouts des territoires dans la mondialisation, cela le plus souvent en lien avec les agglomérations et d'autres régions. Cette vocation implique une politique internationale forte des régions qui repose à la fois sur leur diplomatie et leurs actions de coopération et de partenariats, le soutien à l'export et à l'attractivité du territoire.

Ce rôle central des régions en matière de développement économique et d'emploi est encore accentué par le retrait progressif de l'État en France et l'absence de réponse collective ambitieuse au niveau européen. Cette situation crée de fortes attentes en direction des régions. Celles-ci ne disposent néanmoins pas des compétences et des ressources suffisantes pour y répondre pleinement et doivent faire face à une grave remise en cause de leur rôle dans le cadre des évolutions en cours de la décentralisation. Elles doivent définir leurs politiques en tenant compte de tous ces éléments.

**Dans ce contexte de crise et de transformation de l'action publique, il existe pour l'Ouest et pour les Pays de la Loire un chemin original.** Celui-ci repose sur trois piliers : un lien étroit entre performance économique et lien social ; un pari sur la valorisation de tous les potentiels humains à travers la formation, l'emploi, mais aussi l'innovation et la créativité ; un modèle économique fondé sur les réseaux de PME et l'économie sociale et solidaire.

**Toutes les études récentes soulignent en Europe une corrélation forte entre lien social et performance économique.** Il s'agit là d'une alternative au modèle libéral qui voit dans le lien social une entrave au libre jeu du marché. Dans notre région, le lien social signifie aussi bien tradition d'ouverture aux autres et au monde et valorisation de la diversité, volonté d'inclusion de tous à travers la solidarité et la cohésion sociale, maillage équilibré du territoire par les grandes villes, les villes moyennes et les pôles ruraux et pratique du pouvoir fondé sur la participation et le dialogue ainsi que sur la recherche de réponses collectives des acteurs politiques, économiques et sociaux. Ces valeurs traversent l'ensemble de ce schéma, elles en inspirent à la fois les objectifs et la méthode.

Plus jeune et moins qualifiée que la moyenne nationale, la population des Pays de la Loire a su se montrer entreprenante et réactive face aux transformations de son environnement. Notre région attire par ailleurs des populations nouvelles, majoritairement composées de jeunes actifs qualifiés. **Cette dynamique démographique globale devrait se poursuivre pendant de nombreuses années et représente un formidable potentiel** pour inventer de nouveaux modèles de développement.

Cela justifie une **priorité absolue donnée à la formation initiale et continue, à l'accès de tous à l'emploi et à la lutte contre toutes les discriminations.** Le bien-être des entreprises repose d'abord sur celui des hommes et des femmes qui y travaillent. Nous devons mobiliser à



cette fin tous les instruments à notre disposition pour **favoriser la qualification et la continuité du parcours professionnel des ligériens, et promouvoir l'amélioration de leurs conditions de travail.**

Ce potentiel humain donne également tout son sens et ses chances de succès à une **dynamique nouvelle d'innovation et de créativité** qui touche aussi bien l'économie marchande, l'utilité sociale, la culture et la vie intellectuelle. Cette dynamique doit se diffuser dans tout le tissu économique, en premier lieu dans les PME, et contribuer à la qualité de l'emploi et à la réponse aux besoins sociaux. Elle doit donner lieu à une mobilisation générale des acteurs concernés et se traduire en ressources mobilisées, entreprises touchées et évolution de l'effort de R&D publique et privée. **Nous privilégions une approche large et ouverte de l'innovation.** En effet celle-ci n'est pas simplement technologique mais concerne également les modèles économiques et commerciaux, le design des produits et leurs usages, l'organisation de l'entreprise, les conditions de travail, le travail en réseau des acteurs ... et l'innovation sociale. **Elle suppose une interaction permanente entre les mondes de la recherche, de la formation et de l'entreprise.** Elle s'alimente aussi bien de la recherche finalisée et des formations professionnelles que de la marche en avant des connaissances et de la science libre ou de la culture générale des acteurs. L'innovation se nourrit également de la curiosité, de l'inventivité et de la créativité des femmes et des hommes de nos territoires ce qui rend nécessaire des ponts avec le développement de la culture, des solidarités et de l'ouverture internationale.

Certains grands groupes jouent un rôle structurant dans notre région comme dans l'automobile, l'aéronautique ou la navale. **Nous souhaitons leur renforcement et l'implantation de nouvelles grandes entreprises mais notre tissu économique reste pauvre en grandes entreprises et entreprises de taille intermédiaire. Il est d'abord constitué de petites et moyennes entreprises de moins de 250 salariés.** Celles-ci représentent 99,7 % des entreprises. Il s'agit à la fois d'une force et d'une faiblesse. La diversité

de ce tissu, son ancrage territorial et le dynamisme de ses entrepreneurs lui donne une grande souplesse et une grande faculté d'adaptation. La taille des entreprises reste néanmoins un obstacle à la diffusion de l'innovation, à la montée en gamme des compétences et des produits, au développement de l'exportation, et à leur croissance faute de capitaux propres suffisants. L'accompagnement de ces PME vers la taille des ETI (Entreprise de taille intermédiaire) est un objectif important mais il serait illusoire de faire basculer vers un modèle à l'allemande l'ensemble de notre tissu économique. **Nous devons donc inventer un nouveau modèle pour réussir dans la concurrence nationale et internationale et**



**défendre l'emploi qui repose sur la mise en réseau et le jeu collectif des PME.** Les outils de l'action régionale doivent y être adaptés.

Notre région est également caractérisée par le poids important de **l'économie sociale et solidaire (ESS)** qui représente 13,6 % des emplois privés. Ce poids participe de l'originalité et de l'histoire des Pays de la Loire. Quel que soit leur statut d'association, de SCOP, SCIC, mutuelle,... les entreprises de l'ESS sont, au même titre que toutes les entreprises, constitutives de l'économie régionale et de ses filières. Les politiques régionales de développement économique, de formation professionnelle et d'emploi leur sont ouvertes et des outils spécifiques ne sont développés que quand l'originalité de l'ESS le rend nécessaire. L'ESS a montré tous ses atouts pour résister aux crises, ancrer les emplois dans le territoire, en renforcer la qualité et la continuité, valoriser les compétences, expérimenter et

produire de nouveaux biens et services. Son développement est donc une cible importante de ce schéma.

**Comme tous les territoires, les Pays de la Loire sont confrontés à la nécessité d'une transformation écologique rapide de l'économie.** Celle-ci doit à la fois contribuer aux objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre, de protection de l'environnement et des ressources naturelles, et développer à cette fin de nouvelles réponses à la quête croissante de sens et de lien social du citoyen et consommateur contemporains. Le soutien aux éco-filières comme aux éco-projets des filières actuelles doit permettre d'ouvrir de nouvelles perspectives à l'ensemble de l'économie et de contribuer à construire l'avenir professionnel des salariés et des demandeurs d'emploi en faisant émerger les métiers et les qualifications de demain.

**L'ambition de ce schéma est de traduire ces orientations de manière simultanée et cohérente à la fois au niveau de l'entreprise et de ses salariés, des filières et des territoires.**

**La prime à l'initiative collective plutôt qu'à l'action individuelle reste la pierre angulaire de notre politique.** Elle permet de favoriser, dans la continuité de la politique de filières enclenchée en 2004 sans tabou ni modèle pré-conçu, les différentes formes de regroupements entre les entreprises et de sortir autant que possible des logiques concurrentielles au profit de logiques plus coopératives. **Cette logique de filière doit être généralisée et s'appliquer dans tous les champs de l'économie** en prenant le pas sur les segmentations héritées de l'histoire. La distinction classique entre industrie et services résiste mal à l'analyse de ce qu'est l'économie d'aujourd'hui. **Si notre priorité reste clairement centrée sur l'économie productive dont l'industrie est le socle, nous l'abordons en lien avec l'ensemble des activités de service, de conception, de formation, et d'accompagnement qui sont indispensables à son développement et à sa compétitivité.** L'approche



par filière et l'ensemble des outils de la politique régionale sont bien entendu également ouverts aux activités de l'économie résidentielle qui constitue un vecteur de développement important de l'emploi et un champ crucial de réponse aux besoins sociaux. L'originalité de secteurs comme le commerce et l'artisanat, l'agriculture, la pêche ou le tourisme, justifie des approches spécifiques et sera d'autant plus une force qu'elle sera mise au service des projets collectifs qui partent des entreprises elles-mêmes. Il appartiendra aux entreprises multi-filières de se positionner sur chacune des filières qui les concernent.

**Nous voulons aujourd'hui étendre cette approche collective du développement économique aux territoires et à l'économie de proximité. Cela exige d'apporter une attention accrue aux territoires et à la singularité de leurs atouts et fragilités.** Les territoires doivent non seulement contribuer à la qualité de vie de chacun, mais aussi favoriser par leur attractivité et leurs capacités propres le décroisement, l'innovation par la rencontre entre des acteurs différents. Tous les territoires disposent de compétences et de projets originaux qui contribuent à la dynamique régionale. Aucune filière régionale n'existe sans points forts ancrés dans les territoires de la région. Tel est notamment le sens des plateformes régionales d'innovation.

**Les territoires sont par excellence les lieux d'organisation de l'économie de proximité** qui se nourrit à la fois des exigences de nombreux secteurs de l'économie résidentielle et du besoin de lien social et de sens que les citoyens souhaitent donner à leurs choix de consommation. L'articulation entre les logiques régionales et les projets portés par les territoires constituera le cœur de la composante économique de la nouvelle génération des contrats de territoire.

**Dans tous les cas, qu'il s'agisse d'entreprise, de filière ou de territoire nous souhaitons à l'avenir pouvoir accompagner des stratégies de développement qui combinent, dès leur origine, économie, recherche et formation.** C'est en pensant simultanément, le développement durable des territoires, la compétitivité des entreprises, l'emploi, l'innovation, les connaissances et les compétences, que nous pourrions mener à bien une politique d'économie et d'emploi durables. Les outils d'intervention de la région évolueront dans cette direction.

**La conduite de ces stratégies intégrées appelle une grande cohérence de l'action publique régionale.** Celle-ci suppose une bonne articulation entre les schémas régionaux de l'économie et de l'emploi durables, des jeunes, de la santé et des formations sanitaires et sociales,

en cours d'élaboration simultanée, et avec le schéma régional de la recherche, déjà existant et devant être révisé en 2013. Elle passe également par une clarification de la relation région / SPR et un point d'entrée unique à la Région pour les porteurs de projet.

**Les orientations de ce schéma impliquent également un nouveau partenariat régional, fédérant autour du Conseil Régional les acteurs des Pays de la Loire. Il s'agit de constituer une véritable «équipe Pays de la Loire» qui partage une stratégie élaborée collectivement, se répartit les rôles opérationnels pour sa mise en œuvre et en assure solidairement le suivi.** Collectivités locales, chambres consulaires, pôles et clusters, acteurs clés de l'innovation, de l'enseignement supérieur et de la recherche constituent les piliers de cette équipe qui doit nourrir un dialogue permanent avec les entreprises et les salariés à travers leurs représentants. Ce schéma propose en conséquence de nouveaux outils partenariaux pour assurer la mise en œuvre, l'animation et le suivi de ces orientations.

**L'engagement de la Région dans le soutien à l'économie et à l'emploi implique un contrat clair entre la collectivité et les bénéficiaires des aides.** Le soutien régional vise des objectifs précis mais s'inscrit également dans le cadre d'un projet de société cohérent. Il a donc comme contrepartie à la fois l'atteinte des objectifs visés et une contribution plus large aux orientations régionales fixées dans des domaines aussi divers que la protection de l'environnement, l'emploi en quantité comme en qualité, l'ancrage territorial, la lutte contre les discriminations, le dialogue social... **Tel est le sens de la conditionnalité des aides et du contrat de progrès partagé** que nous proposons à tous les bénéficiaires pour décliner ces orientations en tenant compte de chaque situation et fixer des objectifs d'évolution tenables et vérifiables.



## Un paysage économique marqué par la crise et des mutations profondes

Le nouveau schéma régional de l'économie et de l'emploi durables est indissociable du contexte de la crise démarrée à l'automne 2008 et de ses suites.

Aussi est-il important de rappeler quelles sont les causes de cette crise ainsi que les évolutions profondes de l'économie qu'elle a soulignées. Nos orientations politiques doivent en effet en tenir compte afin que la collectivité régionale puisse contribuer à éviter une nouvelle catastrophe de cette ampleur, nocive en premier lieu pour les plus fragiles d'entre nous et concourir à un développement économique et social équilibré.

La crise a résulté d'une défaillance majeure du système financier qui a fortement comprimé l'accès au crédit de nos entreprises. En cela, elle souligne la nécessité de mettre en place une véritable régulation des marchés financiers mais elle révèle aussi le caractère décisif de l'enjeu du financement des entreprises, à la fois à court terme et en haut de bilan, et implique d'en revisiter les modalités.

La crise résulte aussi d'un processus plus profond de partage de la valeur ajoutée de plus en plus favorable au capital et de moins en moins au travail. Alors que dividendes et hauts revenus n'ont pas interrompu leur croissance, les classes moyennes et populaires ont vu ces dernières années leur revenu stagner ou s'effriter. Cela est notamment l'effet, en France, d'une « dualisation » croissante du marché du travail qui voit se déve-

lopper le nombre des salariés en CDD, intérimaires ou à temps partiel, en situation de travailleurs pauvres. Ainsi les salariés français les moins bien payés du premier décile ont-ils, du fait des discontinuités de leur emploi, une durée annuelle de travail inférieure de 3,3 fois à celle des salariés les mieux payés ; et dès lors que l'on considère le niveau de salaire annuel perçu, il existe un rapport de 1 à 13,4 entre ces deux catégories de population : face au mitage du temps de travail le SMIC n'est pas en capacité de jouer son rôle de garde fou.

Ce sont ces salariés, généralement les moins qualifiés, qui en France, ont été les principales victimes de la crise, l'intérim représentant plus de 53 % des emplois détruits entre avril et juin 2008.

Si l'on ajoute à ce creusement des inégalités le poids croissant dans le budget des ménages les plus modestes des dépenses alimentaires, de logement ou énergétiques du fait d'une tension intenable à long terme pesant sur les énergies fossiles, on comprend que la consommation apparaisse désormais comme un moteur fragilisé du développement. Cet affaiblissement, qui conduit nombre de nos concitoyens à s'endetter et nourrit les risques de financiarisation de l'économie, contribue au caractère profondément déséquilibré du capitalisme contemporain.

A ces défaillances des systèmes économiques et financiers, se joint en effet une crise environnementale majeure dont le changement climatique et la raréfaction des ressources constituent les deux plus grands défis. Défis planétaires face auxquels notre région doit prendre ses responsabilités, exigeant ainsi de profondes mutations et innovations économiques et sociales.

Cette intrication forte des facteurs économiques, sociaux et environnementaux justifie pleinement notre souhait d'articuler désormais au sein d'un même schéma à la fois les questions d'économie, d'emploi et de formation dans une perspective de développement durable.

Outre la crise et ses effets, le paysage français est également marqué par des mutations plus profondes sur lesquelles il convient de se montrer lucide et qui doivent nous inspirer dans la





définition de nos politiques. Certaines de ces mutations présentent des risques :

- Une logique de concurrence accrue dans la localisation des segments de la chaîne de production à faible ou moyenne valeur ajoutée. Cela touche évidemment l'industrie : à titre d'exemple PSA et Renault produisent ainsi aujourd'hui deux fois moins d'automobiles en France qu'en 2006. Mais le phénomène concerne également les services et non seulement les services à l'industrie. Face à cette concurrence par les coûts, nous devons repenser à la fois notre approche de la régulation du commerce international et notre stratégie de renforcement de la compétitivité de nos territoires, via l'innovation, la qualité et la différenciation des produits et des services.
- La décélération de l'effort privé de recherche et développement se poursuit depuis le début de la décennie 90. Cet effort ne représente que 1,3 % du PIB en France contre 1,9 % aux Etats-Unis et 2,6 % au Japon. Elle est aujourd'hui amplifiée à la fois par la crise qui incite les entreprises à se concentrer sur des choix visant des coûts de production plus faibles, et par une approche du crédit impôt recherche enclenchée en 2008, qui crée des effets d'aubaine et ne récompense pas suffisamment les efforts supplémentaires consentis en la matière par les entreprises.
- Un rapport paradoxal au travail se développe chez les français. Le travail est considéré comme essentiel pour trouver sa place dans la société mais il est parallèlement vécu comme source de tensions, voire de souffrances croissantes. C'est là sans doute le fruit de la diffusion d'un modèle

d'organisation du travail dit «réactif» qui, à la fois, en appelle à l'autonomie et à l'implication de chacun et en même temps est source de contraintes nouvelles, à travers notamment le contact et les exigences plus prégnantes du client. Le stress au travail est accru par ailleurs par la diffusion accélérée des technologies de l'information et de la communication au sein de l'entreprise qui force à l'adaptation permanente des salariés et déprécie de fait la valeur de l'expérience et de l'ancienneté. Cette évolution souligne tout l'enjeu qui consiste à considérer les salariés avant tout comme des hommes et des femmes dont les aspirations à l'épanouissement sont légitimes quelle que soit la séquence de leur vie, et à se préoccuper plus particulièrement de la qualité de l'emploi.

Il convient cependant de ne pas sombrer dans le pessimisme et d'éviter une lecture univoque des mutations à l'œuvre dans l'économie et le marché du travail. Beaucoup d'opportunités pour l'avenir se présentent également à nous, que nous devons nous mettre en situation de saisir :

- Le potentiel d'innovation reste fort. En matière technologique nous connaissons une nouvelle phase de diffusion des technologies de l'information et de la communication, basée sur un accès facile et un usage courant des consommateurs.

Décloisonnements et hybridations prometteuses commencent à se développer entre sciences cognitives, écotechnologies et biotechnologies, tirés par la montée en puissance des besoins sociaux dans les domaines de la santé et de l'environnement. On citera à titre d'exemples le rôle que les TIC sont susceptibles de jouer en matière d'efficacité énergétique. L'évolution de la consommation, porteuse de recherche d'identité à la fois individuelle et collective, accélère également d'autres types d'innovations dans une logique de différenciation, en amont de la production (création, design) et en aval de celle-ci (marketing, distribution).

- L'industrie confirme son rôle de cœur battant de l'économie. Support historique des principaux gains de productivité, de l'innovation technologique et de l'exportation, elle est confrontée aujourd'hui à un double défi : sa transformation



écologique et ses articulations nouvelles avec les services. Le secteur automobile, frappé de plein fouet par la crise, travaille ainsi à des innovations de rupture afin, à la fois, de diminuer la consommation énergétique des véhicules, et de réduire les émissions de gaz à effet de serre produites par son utilisation. Des PME accélèrent la diversification de leurs activités vers d'autres modes de transport, notamment collectifs. Le secteur du BTP est lui aussi engagé dans une transition verte de longue haleine, notamment pour ce qui concerne le bâti existant.

L'importance croissante des systèmes embarqués dans les véhicules, la montée en puissance de différentes formes de mise à disposition de ces derniers, souligne par ailleurs la « mutation servicielle » que connaît l'industrie, si profonde que le produit, sans pour autant disparaître, apparaît parfois comme le simple support du service qu'il permet de rendre. Cette articulation de plus en plus forte entre industrie et services s'opère sous l'impulsion de trois facteurs : les exigences individualisées du client, la diffusion des technologies de l'information et de la communication qui enrichit la gamme des services et permet au client d'exprimer ses vœux plus fortement, enfin la montée en puissance de la préoccupation environnementale. On voit ainsi se développer une économie de l'usage, que certains nomment fonctionnelle, qui voit des consommateurs de plus en plus nombreux privilégier la location d'un bien en lieu et place de sa possession. Les nouvelles articulations entre services et industrie contribuent ainsi également aux transformations écologiques de l'économie.

- Parmi les mutations de l'économie figure enfin la mise en lumière du rôle discriminant des territoires. Les inégalités de revenu ont un aspect spatial dès lors que l'étalement urbain contraint certains à faire de longs et quotidiens déplacements avec leur véhicule, grevant ainsi leur budget via les dépenses de carburant. La crise, de même, a impacté de manière différente les territoires, frappant particulièrement ceux composés d'un tissu industriel à la fois concentré et spécialisé sur des secteurs fortement soumis à la concurrence des pays émergents.

Mais dans un contexte où la France peut difficilement lutter sur le front des coûts de production, les territoires peuvent également constituer des atouts. Dès lors qu'il se fait accueillant pour les créatifs, qu'il prend à bras le corps l'organisation de la qualité de vie, qu'il favorise l'échange entre acteurs économiques et qu'il promeut de véritables éco-systèmes d'innovations, associant notamment les entreprises à des structures de recherche et de formation, le territoire concourt par lui-même à la création de valeur ajoutée, et ce de manière durable, les structures de recherche et de formation, faisant partie des services les moins délocalisables qui soit.

Les évolutions du comportement du consommateur, à la recherche, on l'a vu, de plus de sens et légitimement préoccupé par la question environnementale, contribuent également à la valorisation du territoire à travers de nouvelles aspirations en matière de circuits de proximité et de traçabilité des produits.

## **L'économie régionale face aux mutations**

Du fait de ses caractéristiques socio-économiques, la Région des Pays de la Loire a été fortement touchée par la crise et se trouve pleinement confrontée aux mutations décrites précédemment.

### **Du point de vue économique et financier :**

L'économie ligérienne doit affronter la concurrence mondiale et les risques de délocalisation. Troisième région industrielle française, l'industrie y est en effet plus présente qu'ailleurs, avec 18 % des 1,5 millions d'emplois régionaux contre 15 % en moyenne nationale. Fondée sur les filières mécanique et travail des métaux (68 000 emplois), agro-alimentaire (26 000 emplois) et fabrication et installation de matériels électrique et électronique (22 000 emplois), il s'agit principalement d'une industrie de main d'œuvre, formée pour deux tiers d'ouvriers (près de 30 % des salariés ligériens). La proportion de cadres supérieurs en son sein est moindre qu'au niveau national, ce qui fait écho à un taux de poursuite d'études supérieures en filière universitaire longue relativement faible (34,5 % contre 43,2 % en France).

Une grande partie de cette activité industrielle est exercée par des sous-traitants dont les donneurs d'ordre s'implantent de plus en plus fortement hors d'Europe, ce qui entraîne le risque que ces derniers s'adressent in fine à des fournisseurs proches de leurs nouveaux marchés. A titre d'exemple, notre région compte plus de 53 000 emplois liés au secteur automobile.

En matière de services, la Région est fortement positionnée sur le secteur des technologies de l'information et de la communication avec près de 46 000 emplois. Cette filière est également soumise aux logiques d'externalisation et aux risques de délocalisation.

Notre économie est également marquée par une présence forte de l'agriculture qui, avec 60 000 emplois, représente 4% de l'emploi contre 3% en moyenne nationale. La production céréalière, mais aussi l'élevage, secteur dans lequel notre région est très présente du fait de l'importance des cheptels bovin, porcin ou avicole, sont aujourd'hui également soumis à une concurrence mondiale qui s'affirme de plus en plus, reposant sur le coût du foncier, de l'immobilier et de la main d'œuvre.

Notre tissu économique est fortement exposé du point de vue financier. 37,4% des établissements ligériens, pour 36,4% en France, comprennent entre 1 et 49 salariés. Cette prégnance particulière des PME, notamment dans le secteur industriel, a rendu notre économie très sensible aux secousses de la crise financière. Dans la mesure où elles ne sont pas en capacité de lever des fonds directement sur le marché financier, la crise a révélé une forte dépendance de nos PME au système bancaire, en haut de bilan comme en trésorerie. Le recours à la médiation du crédit a été fréquent.

#### **Du point de vue social :**

Au regard des mutations du marché du travail en cours et notamment des risques de dualisation de celui-ci, notre région présente quelques fragilités. La précarité de l'emploi y est forte : derrière l'Ile-de-France et Rhône-Alpes, les Pays-de-la-Loire

sont la troisième région à avoir le plus recours à l'intérim ; 80% des recrutements s'y font en intérim ou en CDD, contre une moyenne nationale de 72% ; la proportion de personnes inscrites au chômage exerçant une activité réduite (cat. B et C de Pôle Emploi) est supérieure à la moyenne ; enfin, ce qui est souvent lié, la proportion d'accidents du travail est également relativement forte.

La précarité de l'emploi étant souvent liée à un défaut de qualification, ces chiffres invitent à la plus grande vigilance quant à l'enjeu de la formation. Or les derniers chiffres disponibles en la matière soulignent un effort relativement faible des entreprises ligériennes comparé à d'autres régions dans le domaine de l'accès des salariés à la formation continue. L'appareil de formation initiale est quant à lui fortement marqué par la prégnance de la filière professionnelle aux niveaux V et IV, et de la filière technologique au niveau III (30,4% des entrées dans le supérieur contre 24,8% au niveau national). Cette prégnance souligne également, pour ces publics, l'enjeu central que constitue l'évolution des compétences tout au long de la vie face aux mutations économiques. La baisse ou le manque de revenus entraîne également une difficulté d'accès à la culture et à toute activité favorisant le lien social.

#### **Du point de vue environnemental :**

Les enjeux environnementaux, qui se traduisent par l'évolution des normes et des aspirations des consommateurs et qui tendent à une conversion écologique de l'économie, touchent directement les secteurs agricole et industriel. Du fait de son impact dans le domaine énergétique, il en va de même de la filière BTP qui, avec 115 000 emplois, est plus importante qu'au niveau national (8% des emplois contre 7%).

Les ménages ligériens sont également particulièrement concernés par cette question. Avec un habitat assez dispersé, une distance moyenne domicile travail quotidienne proche de 30 km, réalisée pour près de 60% des personnes en voiture, la facture énergétique pèse assez lourdement dans les budgets individuels.

Exposition à la concurrence, prégnance des enjeux du financement des entreprises, de la qualification et de l'insertion durable des salariés, ampleur des défis environnementaux, la région des Pays-de-la-Loire apparaît fortement confrontée aux diverses mutations qui frappent l'économie mondiale. La région dispose cependant au regard de ces enjeux de nombreux atouts sur lesquels il convient de capitaliser.

Cette situation appelle une action volontariste et décidée des pouvoirs publics sur les champs de l'économie et de l'emploi, qui fait l'objet du présent schéma.

## Les atouts pour demain de la région Pays de la Loire.

### Dynamisme démographique et cohésion sociale

Notre région est dynamique et attractive du point de vue démographique. Entre 1999 et 2006, la population s'est accrue de 1 % par an, croissance due pour moitié au solde naturel et pour moitié au solde migratoire. Ce dynamisme va s'amplifier puisque d'ici 2040 la population pourrait passer de 3,5 à 4,4 millions d'habitants, soit la plus forte progression derrière Ile-de-France et Rhône Alpes. Nous sommes également une région jeune, du fait à la fois d'un taux de fécondité relativement élevé et de l'attractivité de notre territoire pour les jeunes actifs.

Ce dynamisme ne se réalise pas aux dépens de l'emploi puisque notre territoire conjugue le plus fort taux d'emploi de France (66,76 %) avec un taux de chômage inférieur à la moyenne nationale (8 % contre 9,3 % fin 2010).

Les indices de cohésion de notre région au regard des chiffres nationaux sont nombreux et laissent augurer une forte capacité à affronter les mutations sociales. Citons notamment un écart plus faible entre les revenus les plus hauts et les revenus les plus bas, un nombre d'allocataires du RSA socle (3,7 % du total national) ou d'assujettis à l'ISF également plus modeste.

### Une économie diverse et plurielle, dont les acteurs se sont emparés des enjeux de l'innovation.

Importance de l'industrie, du BTP, de l'agriculture ... l'économie ligérienne se caractérise par sa diversité. C'est non seulement cette diversité sectorielle mais également la diversité dans le statut des entreprises qui a donné des atouts à notre territoire pour résister à la crise : notre région est en seconde position pour l'importance de l'économie sociale et solidaire qui représente 13,6 % de l'emploi salarié contre une moyenne nationale de 12,2 %.



Si l'industrie est fortement exposée à la concurrence internationale, d'autres composantes de l'économie ligérienne portent des emplois non délocalisables : il en va ainsi d'une bonne partie de l'économie sociale et solidaire (dont trois quarts de l'emploi est associatif), de la majeure partie des entreprises artisanales (plus de 46 000) qui maillent l'ensemble du territoire ou des services à la personne qui représentent plus de 5,6 % de l'emploi salarié, chiffre légèrement supérieur à la moyenne nationale.

Les services à la personne devraient d'ailleurs croître dans notre région du fait des évolutions démographiques : en 2040, la région devrait compter près de 600 000 personnes supplémentaires âgées de 60 ans et plus, du fait à la fois du vieillissement et du solde migratoire de cette



catégorie de population. Nul doute que la croissance du nombre de personnes âgées ou très âgées générera des besoins spécifiques dans le domaine des services qui leurs sont apportés.

Il convient enfin de citer le tourisme, avec près de 19 millions de visiteurs chaque année, soit 7 % du total en France et des potentialités de développement supplémentaire, la filière touristique est gage de développement d'emplois attachés au territoire.

Outre la diversité du tissu économique, la mixité entre emplois non délocalisables et secteurs insérés dans l'économie mondiale, c'est la capacité des acteurs à se saisir des enjeux de l'innovation qui permettra à notre territoire d'affronter les mutations avec succès. Si en matière de recherche et de développement des marges de progrès existent dans notre région, il convient de relever des signes très positifs qui méritent d'être confortés. L'effort de nos PME en la matière est ainsi très significatif. La part de leurs financements dans les budgets des laboratoires de recherche publique est supérieure à ce que l'on peut constater dans d'autres régions : les contrats avec les entreprises représentent ainsi 17 % des budgets des laboratoires de recherche publique, les PME contribuant pour 27 % de ce montant.

Les pôles de compétences et les forces de recherche ligériennes sont par ailleurs positionnés sur des thématiques qui, au niveau mondial, semblent aujourd'hui et demain, à l'origine des principales innovations porteuses pour l'économie : la santé et les biotechnologies, le végétal et les écotechnologies, les nouveaux matériaux, les technologies de l'information et de la communication.

### **Des atouts pour répondre au défi écologique**

Les orientations du présent schéma décrivent comment, à travers le soutien aux éco-filières ou aux éco-projets, notre région a enclenché la mutation écologique de son économie. Nos acteurs économiques ont des atouts pour relever ce défi. Le secteur agricole a toujours montré sa capacité d'adaptation (en témoigne, pour l'anecdote, la vitalité du web agricole ligérien). Il fait déjà partie des leaders sur le bio, avec 3,5 % de la surface agricole utile en 2010 contre une moyenne nationale de 2,5 %.

La forte présence de l'économie solidaire et sociale en région, son esprit coopératif et mutualiste, paraît par ailleurs propice au développement sur notre territoire d'une économie de la fonctionnalité basée sur la location et la réparation mais aussi le partage des objets et l'implication des clients. Signalons enfin que la diversité du tissu économique ligérien peut favoriser le développement d'économies circulaires basées sur le recyclage et le ré-emploi à des fins productives de sous-produits et contribuant à la préservation des ressources.





# ( PARTIE 1

UNE STRATÉGIE  
COLLECTIVE ET SOLIDAIRE  
AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT  
DES FILIÈRES ET DES TERRITOIRES

# 1. RENFORCER LES DYNAMIQUES COLLECTIVES DANS LES FILIÈRES ET DANS LES TERRITOIRES

## A. APPROFONDIR ET ÉLARGIR LA DYNAMIQUE DE FILIÈRES

### a) La Région au service des projets collectifs d'entreprises et de la maturation des filières

**Le dynamisme de l'économie ligérienne est illustré par la capacité des entreprises à prendre l'initiative de s'associer dans des projets collectifs. L'objectif et la légitimité de la politique économique régionale consistent à accompagner ces projets collectifs et à les aider à mûrir.**

Le tissu économique de notre région se caractérise par une forte proportion de PME, notamment industrielles, qui individuellement peuvent avoir du mal à faire face à la concurrence internationale. Tel est le constat qui a conduit le Conseil régional en 2005 puis dans le cadre du précédent schéma régional de développement économique, à rompre avec une logique prépondérante d'aides individuelles aux entreprises pour favoriser entre elles des logiques d'alliances et de constitution de collectifs dénommés filières. Si la filière constitue et doit rester une notion souple, elle se caractérise par plusieurs indices : en premier lieu

le souhait d'élaborer en commun une stratégie et de se doter de moyens dédiés ; une couverture complémentaire au moins partielle de la chaîne de valeur, des enjeux partagés en termes de marchés, de produits ou de métiers ; la capacité d'être support d'autres types de partenariats que les seuls partenariats inter-entreprises - avec des organismes de recherche par exemple -, des liens avec des structures pouvant jouer un rôle de catalyseur telles que les pôles de compétitivité. Le Conseil régional promeut et soutient ces alliances au service de l'amélioration de la compétitivité des entreprises.

**A la compétitivité *low-cost* et à l'hyper concurrence, les filières permettent d'opposer une compétitivité fondée sur la coopération, l'innovation et la bonne performance.**

L'intérêt des logiques d'alliances a été encore récemment renforcé par la crise qui a conduit nombre d'entreprises à se rapprocher afin d'affronter ensemble les aléas du marché.

**Si l'initiative des projets collectifs doit revenir aux entreprises, la Région souhaite soutenir l'émergence et la maturation de ces projets en accompagnant les différentes phases du cycle de croissance des filières.**

Cette démarche suppose tout d'abord de créer un environnement favorable à l'émergence d'intérêts collectifs. Cela passe par un soutien aux initiatives visant à structurer des pratiques de veille partagées sur les risques de concurrence comme sur les opportunités de marché tel que le travail prospectif entamé dès 2006 par le comité de développement de la métallurgie, ou par la mise à disposition par notre collectivité des actions ciblées d'intelligence économique menées par l'Agence pour la diffusion de l'information technologique (ADIT).







Cette activité collective de veille et d'échange constitue une première étape d'émergence. Elle peut être suivie de la définition d'un programme d'actions collectives, centrées sur différents leviers de compétitivité des entreprises, dans lesquelles celles-ci engagent du temps et des ressources et reçoivent en accompagnement le soutien financier du Conseil régional et de ses partenaires. Ces actions collectives peuvent également prendre la forme d'un processus Dinamic collaboratif, dispositif lancé en 2009 par l'État et la Région qui, pour sa part, entraîne les entreprises à coopérer plus avant et sur le long terme, en explorant ce qui, en termes d'organisation interne - démarches et équipes commerciales notamment - peut être ajusté et mutualisé. Afin de favoriser l'enclenchement et l'approfondissement de ces structurations de filières, **le Conseil régional s'engage à soutenir dans les années qui viennent la promotion et la multiplication des Dinamic collaboratifs.**

Trois axes privilégiés caractérisent le plus souvent une phase de maturation de la démarche collective. Le premier consiste en l'élaboration d'une feuille de route stratégique de la filière qui fixe des objectifs communs de positionnement sur les enjeux de marché et d'innovation. Il se traduit également par l'élaboration de programmes de recherche et développement collaboratifs qui amènent à nouer des partenariats extérieurs avec par exemple des laboratoires de recherche ou des centres techniques et mettre en commun des ressources pour lever des verrous technologiques et créer ainsi de la valeur partagée. Le dernier axe repose sur l'examen des complémentarités entre les entreprises impliquées pour

construire une offre globale et en assurer la promotion collective sur de nouveaux marchés et notamment à l'international.

La structuration collective des filières peut ensuite avoir vocation à s'élargir aussi bien à de nouvelles missions (animation de filières de formations, démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, actions collectives à l'export, travail en commun sur les enjeux du développement durable ou sur ceux du financement du développement des entreprises, ...) et à de nouveaux publics en accentuant son effet de mobilisation et d'entraînement pour toucher un part plus importante des entreprises de la filière concernée.

La dynamique de filière peut également déboucher sur la création de « nouveaux attelages » économiques amenant des entreprises de la filière à se doter d'une force commerciale commune, à constituer des groupements à l'export, à se regrouper pour mutualiser des fonctions ou des projets de développement sous forme de GIE ou de SAS ... Cette dynamique contribue ainsi à apporter des réponses à la petite taille des entreprises ligériennes leur permettant de valoriser leur offre, de conquérir de nouveaux marchés et ainsi d'accélérer leur développement sans devoir nécessairement procéder à des recompositions capitalistiques. **En jouant groupé, les PME des Pays de la Loire peuvent gagner et être aussi efficaces que des entreprises de taille intermédiaire,** notamment dans les rapports avec les grands groupes, comme le montre l'expérience réussie de Neopolia.

L'ensemble de ces démarches collectives a besoin d'accompagnement et de soutien. C'est notamment le rôle de la société publique régionale, des réseaux consulaires, en premier lieu de la CCI-R et des technopoles. Ils ont joué et jouent aujourd'hui un rôle essentiel d'incubateur de projets collectifs et de nouvelles filières en favorisant les démarches d'information et d'échanges de bonnes pratiques et en facilitant les rencontres entre acteurs et la formation des nouveaux collectifs. Ils peuvent aussi faciliter le dialogue entre les filières pour croiser les compétences, développer

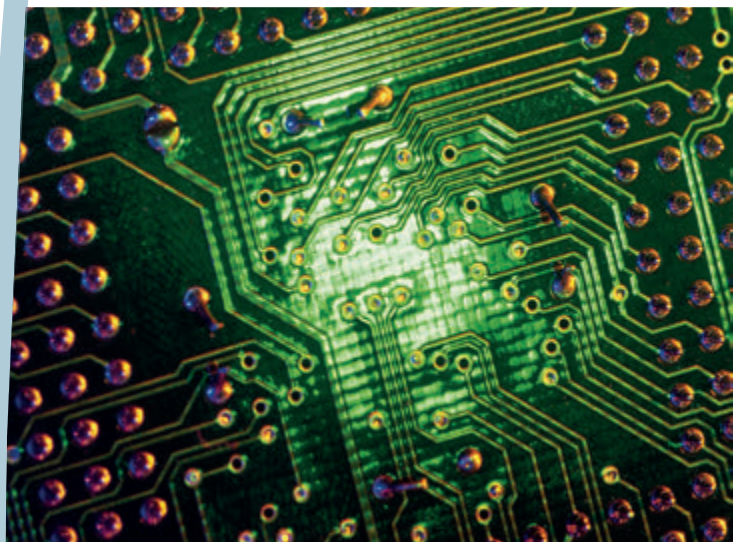


les coopérations, et faire émerger aux interfaces des projets particulièrement innovants.

Il n'existe aucun modèle pour organiser les projets collectifs des entreprises. Que l'on parle de filière, de pôle, de cluster, l'essentiel est la force et la cohérence du projet porté par les entreprises elles-mêmes et son impact potentiel sur l'emploi et le développement du territoire. Le rôle des institutions publiques est de les accompagner dans le cadre d'un dialogue permanent, en aucun cas de leur dicter leur stratégie. Cette analyse justifie le positionnement du Conseil régional vis-à-vis des différents dispositifs d'appel à projet ou de labellisation mis en place au niveau national ou européen. **A chaque fois qu'il est possible de faire bénéficier un collectif d'entreprise d'une reconnaissance plus grande et de soutiens publics plus élevés, il convient d'en saisir l'opportunité.** Si pour répondre à de telles sollicitations un collectif d'entreprises doit renoncer à son projet initial alors le jeu n'en vaut pas la chandelle. Nous défendons donc une approche pragmatique et opportuniste, respectueuse de l'autonomie des collectifs d'entreprises dans la conduite de leur projet. Nous privilégions une vision de moyen et long terme pour construire des pôles de compétences et de coopération durable dans les territoires plutôt que des zig-zag destructeurs au fil de labels parfois éphémères et illusoire.

Les labellisations sont notamment utiles quand elles permettent de gagner une visibilité internationale. Dans cette perspective nous réaffirmons notre soutien aux pôles de compétitivité régionaux et inter régionaux présents sur notre territoire et demandons la reconnaissance pleine et entière de Végépolys, EMC2 et Atlanpole biotechnologies comme pôles mondiaux.

### Zoom : LEA Valley, un exemple de filière en action



En 2006, une dizaine d'entreprises du secteur de l'électronique a décidé de se réunir pour mettre en place des actions communes à l'échelle du territoire avec pour objectif principal de renforcer leur compétitivité. Cette démarche collective, soutenue par la Région des Pays de la Loire et l'Etat, a permis en deux ans de lancer des projets concrets et innovants sur des thématiques aussi variées que la performance, l'innovation et le marché. En 2008, la démarche se structure avec la réalisation d'une étude permettant un diagnostic de l'industrie électronique en Pays de la Loire et identifiant les axes stratégiques de développement. En décembre, l'association «Loire Electronique Applications Valley (LEA Valley)» est créée.

Début 2011, LEA Valley compte 75 adhérents : entreprises (65% des adhérents), écoles/laboratoires de recherche, institutionnels.

Sa stratégie :

- un positionnement généraliste sur la meilleure chaîne de valeur opérationnelle en France (et en Europe) : position de sous-traitant des autres clusters, « fournisseur électronique officiel des clusters gagnants »,
- un positionnement spécialisé sur le segment «objets et solutions communicantes» avec la création en 2010 de la plateforme régionale d'innovation ATRIUM.

## b) Les stratégies intégrées, nouvel horizon pour la politique de filières.

Les filières, pôles et clusters sont tournés vers une logique de valorisation des connaissances et des compétences au service du développement des entreprises en fonction des enjeux de compétitivité de court et moyen terme du secteur concerné. Il est aujourd'hui nécessaire d'aller plus loin si l'on souhaite inscrire dans le temps long ces démarches et les adosser à une véritable stratégie de société de la connaissance et d'économie créative.

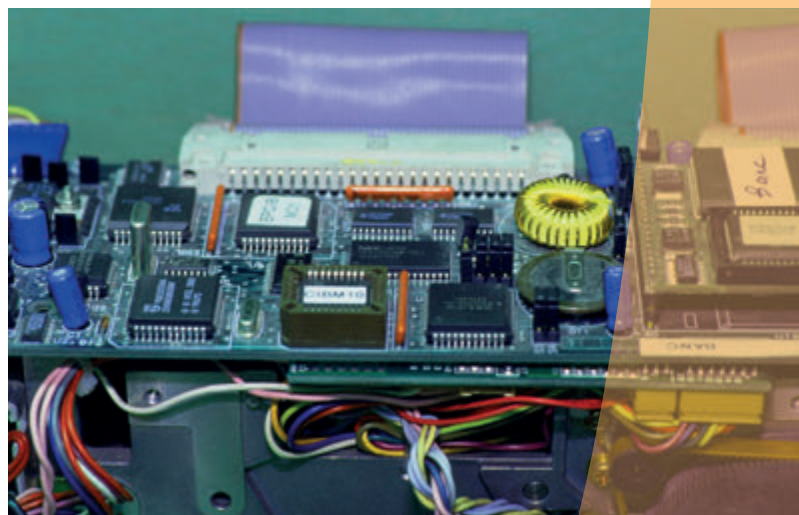
**Nous proposons de franchir un nouveau pas dans la structuration collective des acteurs en région en développant des stratégies intégrées agissant simultanément sur les leviers de la recherche, de la formation, et de l'innovation** pour créer une dynamique vertueuse d'échange et de renforcement réciproque entre ces trois volets : le développement d'une recherche fondamentale libre est indispensable pour renouveler les connaissances et ouvrir de nouvelles pistes d'innovation ; l'existence d'un centre de recherche d'excellence peut servir de point d'appui pour faire rayonner des formations attractives pour les meilleurs étudiants du monde entier ; des cadres de très haut niveau et des jeunes qualifiés constituent une ressource indispensable pour réussir les projets des entreprises. Ces exemples simples montrent les étroites relations d'interdépendance qui existent entre recherche, formation et innovation.

Il s'agit donc désormais de sortir d'une logique de simple transfert, ou valorisation à sens unique, pour mener de front une stratégie coordonnée et équilibrée de montée en puissance de la recherche, des formations et de l'innovation. Ces stratégies nécessitent une grande maturité dans la structuration collective ainsi que l'existence d'une gouvernance forte, d'un cœur d'animation, légitime pour activer ces différents leviers en déclinant une stratégie collective intégrée. Cette démarche nous semble porteuse d'avenir et porteuse d'un développement territorial enrichi combinant économie, services publics, emploi, lien social et dynamique culturelle.

Au vu de la multiplication des projets collectifs d'entreprises dans notre région et du degré de maturité atteint par certaines filières, le Conseil régional souhaite désormais donner à ces dernières les moyens de franchir ces nouvelles étapes dans leur structuration et leur rayonnement.

Deux grands projets structurants nous semblent d'ores et déjà s'inscrire dans cette perspective : il s'agit de « l'IRT Jules Verne » à Nantes, consacré aux « Technologies avancées de production, Composites, Métalliques et Structures hybrides », et du « Quartier de la création », également à Nantes qui fera voisiner les sciences et les techniques en accueillant 5 domaines des industries créatives (communication, design, arts de la scène, architecture, arts visuels).

Par ailleurs, un travail de recensement et de croisement entre les projets en matière de recherche, déjà financés par la Région, les investissements structurants, en cours dans le cadre du contrat de projet Etat-Région 2007-2013 sur les champs de la recherche et de l'enseignement supérieur, les structures existantes sur le champ de l'innovation économique (pôles de compétitivité, PRI), les candidatures régionales déposées dans le cadre des investissements d'avenir, conduit à penser que la cancérologie, l'immunothérapie en transplantation, la qualité et la sécurité de l'aliment, le végétal sont des thématiques porteuses en vue du développement de nouvelles approches intégrées sur l'ensemble du territoire régional. Une étude est également lancée afin de faire émerger cette approche au sein de la filière tourisme autour du centre d'excellence



universitaire que constitue l'UFR-ITBS (ingénierie du tourisme, du bâtiment et des services) à Angers et dans le domaine de la réalité virtuelle à Laval autour du projet de « cité de la réalité virtuelle ».

Ces perspectives de développement et d'intégration dans des dynamiques plus larges doivent conduire les filières régionales à élaborer et formaliser leur projet stratégique à moyen terme,

ainsi que les voies et moyens de sa déclinaison opérationnelle. La généralisation de cette démarche, encore minoritaire aujourd'hui, permettra de partager ces stratégies au niveau régional dans le cadre de la conférence de l'économie et de l'emploi durables et facilitera aussi, pour les pouvoirs publics, la mobilisation pertinente des différents outils d'accompagnement desdits projets.

## Zoom : Le Projet d'IRT Jules Verne

L'objectif de l'Institut de Recherche Technologique (IRT) Jules Verne est de faire émerger des innovations dans le domaine des technologies avancées de production (composites, métalliques et structures hybrides) sur quatre domaines : la construction navale, l'aéronautique, les transports terrestres (en particulier l'automobile et la filière ferroviaire, à la fois pour le transport de voyageurs et le fret) et les énergies marines renouvelables.

Ce projet est porté par le Pôle de compétitivité EMC2, Technocampus composites et le Pôle de Recherche et d'Enseignement Supérieur de l'Université Nantes-Angers-Le Mans. Il fédère la recherche industrielle et académique, les PME-PMI, les ETI, les grands groupes (Airbus, Alstom, DCNS, STX, PSA...), les centres de formation et les collectivités locales.

La première phase de l'IRT existe déjà avec le Technocampus composites. Deux cents personnes appartenant à dix-sept entités travaillent aujourd'hui sur cette plate-forme de recherche, de formation et d'innovation sur les matériaux composites.

Une nouvelle plateforme de recherche et développement, Technocampus océan, axée sur la construction navale et les énergies marines renouvelables, sera implantée sur le même site d'ici 2014. Ses travaux porteront notamment sur le comportement des structures métalliques à la mer, le traitement et la protection de surfaces au contact des fluides et les matériaux métalliques dans les applications marines.

Un centre industriel de réalité virtuelle sera également implanté à St-Nazaire en 2013. Il sera notamment utilisé par le site Airbus de St-Nazaire mais permettra également aux PME/PMI du bassin de profiter de cette nouvelle technologie pour gagner en compétitivité. Un partenariat a été conclu avec CLARTÉ à Laval, centre d'étude, de recherche et de conseil auprès des entreprises sur les technologies liées à la réalité virtuelle et à la réalité augmentée.

La Région des Pays de la Loire s'implique fortement dans ces deux nouvelles plateformes en se proposant d'en assurer la maîtrise d'ouvrage ainsi qu'une part majeure du financement du coût immobilier en lien avec les autres collectivités locales.

Les différents projets qui gravitent autour de l'IRT (Technocampus composites, plates-formes technologiques Technocampus océan et réalité virtuelle industrielle, mais aussi campus dans les domaines de la formation initiale et continue) devraient permettre le développement d'approches intégrées pour la filière mécanique et matériaux, en lien avec les objets qui volent, flottent, roulent ou produisent de l'énergie. Le GIP Technocampus composites contribue ainsi déjà à nourrir les activités de recherche de l'Université de Nantes, de l'Ecole Centrale et de l'Ecole des Mines. Il a donné lieu à la création au sein du CFA Inter IUT de nouvelles formations d'enseignement supérieur par apprentissage sur les composites.



### c) Généraliser la politique de filières à l'ensemble de l'économie régionale.

**Le Conseil régional souhaite que la politique de filière puisse être généralisée à l'ensemble des secteurs.** Il appartient aux entreprises multi-filières de se positionner sur chacune des grandes filières qui la concernent. Il en va notamment ainsi de la pêche et de l'agriculture pour lesquels notre collectivité soutiendra les projets collectifs de producteurs, notamment ceux visant à mieux prendre en compte les aspirations alimentaires des consommateurs. L'approche filière doit en effet favoriser dans ces secteurs un changement de perspective, partant des attentes et perceptions de la société pour remonter ensuite jusqu'à la production.

Dans cette logique «de la fourchette - du consommateur - à la fourche - du producteur», ou «du couteau à poisson au filet», les enjeux de qualité, de bien être et de santé prennent toute leur importance. Cette approche conduira ainsi notre collectivité à appuyer les projets visant le renforcement des signes de qualité et d'origine, ou à appuyer des structurations inter-professionnelles qui réussiront à faire dialoguer d'aval en amont producteurs, transformateurs, metteurs en marché voire consommateurs. En matière de pêche et d'aquaculture, le syndicat mixte pour le développement de l'aquaculture et de la pêche en Pays de la Loire (SMIDAP) pourrait ainsi voir ses missions élargies afin de contribuer à la structuration des différentes filières relevant des produits de l'eau douce ou de la mer.

**Le Conseil régional souhaite également faire émerger de nouvelles filières au sein des services.**

Suite à l'adoption du schéma régional de développement économique, la stratégie de filières s'est à juste titre concentrée sur l'industrie et par extension certains services aux entreprises partie prenante de la chaîne de valeur industrielle. Elle a moins pris en compte la dynamique propre du secteur des services et notamment des services aux personnes pourtant fortement créateurs d'emploi.

### Zoom : Les filières artisanales au cœur du projet régional

Représentant avec plus de 49 000 établissements une entreprise sur trois et 13 % du total des salariés, l'artisanat constitue un pan essentiel de l'économie ligérienne. Fortement créateur d'activité et d'emplois - des emplois le plus souvent non délocalisables, ancré sur l'ensemble du territoire, côtier, urbain et rural, présent tant dans le domaine des services aux personnes que des entreprises, attaché aux savoirs et aux savoir-faire d'aujourd'hui et de demain, l'artisanat apparaît au cœur des enjeux du développement durable.

Ces entreprises étant très majoritairement composées de moins de dix salariés, le renforcement de l'artisanat suppose un accompagnement spécifique, voire individualisé. Mais comme pour l'ensemble des entreprises ligériennes ce développement repose également sur la capacité des TPE artisanales à s'insérer dans des projets collectifs de filière et de territoire et à définir des stratégies intégrées combinant développement économique, innovation et formation. Tel est le sens de la convention-cadre de partenariat qui a été signée entre la Chambre régionale des métiers et le Conseil régional. Celle-ci prévoit d'une part un appui original au développement de neuf filières artisanales (nautisme, travail des métaux, mécanique automobile et agricole, imprimerie, sérigraphie et infographie, viande, farine, pressings, blanchisserie et teinturerie, fleuristerie, enfin bâtiment), d'autre part une concertation étroite sur les enjeux de formation professionnelle des jeunes et des adultes destinée à renforcer encore le caractère traditionnellement formateur des entreprises artisanales.<sup>2</sup>





L'engagement du Conseil régional en faveur de la structuration de nouvelles filières dans le domaine des services pourrait s'attacher aux champs suivants :

- Les services aux entreprises liés aux fonctions de conception et qui ont un apport fort en termes de valeur ajoutée : recherche et développement, ingénierie et conseil.
- Des services liés à de grandes filières en région : les technologies de l'information et de la communication ou le secteur banque-assurance.
- Des services correspondant à des « niches » connaissant un développement rapide des emplois, avec des enjeux forts en termes de qualification : centres d'appels, nettoyage et sécurité.
- Enfin le champ des services à la personne ainsi que celui concourant à l'émergence d'une économie de la fonctionnalité.

Plusieurs facteurs soulignent l'opportunité des projets collectifs dans le domaine des services à la personne : la similitude de certains enjeux quel que soit le public auquel on s'adresse (personne âgée, jeune enfant...) ; l'opportunité de mutualiser les services tant en termes de contenu (ceux qui s'adressent au corps comme ceux qui concernent son environnement) que d'organisation afin d'aménager au mieux le temps de travail des salariés ; le défi consistant à faire travailler ensemble des entreprises de statuts différents ; enfin des enjeux complexes en termes de qualification des personnels en lien avec la qualité du service rendu.

Parfois présentés sous le vocable de l'économie de la fonctionnalité, les services promouvant la location et la réparation des objets émergent en lien avec les enjeux relatifs à la préservation de l'environnement. Ils peuvent avoir des cibles multiples tels que l'équipement des entreprises, des ménages et impliquent des acteurs économiques variés tels que les industriels développant une offre de services, les artisans, commerçants, les prestataires de services à la personne.

**Afin de contribuer à identifier des projets collectifs et structurer de nouvelles filières au sein des services, le Conseil régional se propose de lancer un appel à accompagnement de projets** en ce sens. Cet appui à l'émergence paraît particulièrement adapté aux services relevant de l'économie de la fonctionnalité dans la mesure où il existe là un potentiel important d'innovation en matière d'usages sociaux. La SPR dédiera également des moyens aux nouvelles filières des services.

#### **d) Développer les éco-filières et les éco-projets au service de la transformation écologique de l'économie**

**Le Conseil régional souhaite contribuer à la transformation écologique de l'économie qui constitue un autre levier de la performance économique à travers trois démarches complémentaires :**

- **le soutien aux éco-filières,**
- **le soutien aux éco-projets,**
- **le soutien à l'éco-responsabilité des entreprises.**

Les éco-filières sont des filières économiques généralement nouvelles dont l'apparition résulte directement de la montée en puissance de la préoccupation du respect de l'environnement. **La Région soutiendra particulièrement les projets collectifs liés aux énergies nouvelles** telles que l'énergie solaire avec d'importantes forces de recherche sur les matériaux à Nantes et des entreprises ligériennes innovantes dans le domaine des applications, ou encore la bio-masse et plus particulièrement les bio-ressources marines autour des travaux de recherche du centre IFREMER de Nantes, de l'institut des micro-algues ou des processus de valorisation et d'incubation enclenchés dans le cadre du blue cluster.

Mais c'est surtout dans l'accompagnement de la structuration de la filière des énergies marines renouvelables (EMR) que la Région des Pays de la Loire porte son effort principal.

## Zoom : Les engagements déjà pris par le Conseil régional en faveur de la filière EMR

Notre collectivité et notre territoire disposent de nombreux atouts pour favoriser le déploiement de la filière des Energies Marines Renouvelables (EMR). Sa façade maritime, l'adaptation de son sous-sol marin, son infrastructure portuaire à travers le grand port maritime Nantes-Saint Nazaire déjà leader sur la façade atlantique dans la manutention d'éléments métalliques de grande dimension, les forces de sa filière industrielle autour de la mécanique et des matériaux, enfin la qualité de son appareil de recherche dans le domaine du génie océanique avec l'Ecole centrale de Nantes.

La Région des Pays de la Loire s'est engagée résolument aux côtés des acteurs industriels pour faire des EMR une carte maîtresse de l'économie régionale dans les 10 ans à venir. Elle joue pleinement son rôle de fédérateur aux côtés de ses partenaires économiques et institutionnels et s'est engagée en particulier sur :

- La défense des projets de zones de développement éolien au large des côtes ligériennes : site du banc de Guérande au large du Croisic, déjà présélectionné par l'Etat, et projet « des deux Iles » basé entre les îles de Noirmoutier et d'Yeu.
- Le développement d'une ingénierie et d'une offre de formation innovantes liées aux énergies marines : notamment la filière de formation en maintenance éolienne - Lycée Claude Chappe à Arnage.
- Un soutien massif aux projets de R&D liés aux EMR : site d'essais en mer du Croisic (plateforme d'essais pour la récupération de l'énergie des vagues et projet de site d'essais éolien flottant portés par l'Ecole Centrale de Nantes) ; projet de Technocampus développé avec DCNS et consacré à la mise au point des équipements déployés en mer, qui s'inscrit dans le cadre de l'IRT Jules Verne.
- L'appui aux stratégies de diversification conduites par les industriels : 5<sup>e</sup> filière du cluster Neopolia sur les EMR, projets de STX sur l'éolien off-shore (navire de pose, fondations d'éoliennes,...), plateforme d'essais à terre pour hydroliennes de courant de marée de forte puissance d'Alstom.
- Une animation commune avec l'Etat de la filière des EMR en région dans un souci de cohérence et de coordination des différents acteurs impliqués dans la dynamique : en juin 2011, un comité de pilotage régional de la filière co-présidé par l'Etat et la Région et s'appuyant sur la force opérationnelle de la CCI-R, aura été lancé.



D'autres éco-filières telles que le recyclage ou l'économie de la fonctionnalité feront l'objet d'un soutien particulier.

Outre les éco-filières, le Conseil régional soutient par ailleurs les projets collectifs concourant à la transformation écologique des filières traditionnelles, en particulier l'agriculture et le BTP.

**Concernant l'agriculture, une démarche est désormais entreprise afin de structurer les filières liées au bio, aux circuits de proximité ainsi qu'à l'autonomie énergétique des exploitations.**

**Concernant la filière du BTP nous souhaitons élaborer avec les professionnels un plan régional d'appui à la conversion du secteur** concourant à l'objectif du 3 x 30 % (tendre vers une diminution de 30 % d'émission de gaz à effet de serre, utiliser 30 % d'énergies renouvelables dans la consommation, améliorer de 30 % l'efficacité énergétique). Ce plan inclura différentes contributions de notre collectivité telles que la création d'un centre européen du bâtiment et des travaux publics durables qui aura différentes missions dont celles de susciter des projets de R&D collaboratifs auprès des entreprises, l'évolution de notre commande publique ou encore des actions relevant de la formation professionnelle.

Le Conseil régional s'engage par ailleurs à soutenir au sein des entreprises ligériennes les différents éco-projets collectifs consistant à faire évoluer les produits et process pour prendre en compte les enjeux du développement durable. D'ores et déjà, aujourd'hui, ce sont près de la moitié de nos crédits consacrés au soutien à la recherche et au développement qui viennent soutenir ce type de projets. Leur développement figurera désormais comme un objectif de notre conventionnement avec les pôles, filières et clusters.

Nous consentirons, dans ce cadre, un effort particulier en faveur des démarches d'éco-conception à travers par exemple la démultiplication d'actions collectives impliquant les entreprises.

Nous soutiendrons enfin l'éco-responsabilité des entreprises. Il s'agit de les accompagner vers un fonctionnement plus respectueux de l'environnement. Les actions préconisées consistent par exemple à mettre en place des diagnostics énergie ou un système de management environnemental. L'enjeu en la matière est d'amplifier et de faire converger les initiatives prises aujourd'hui en ce sens par différents acteurs, Région, ADEME, Département, à travers le partage d'une stratégie régionale déclinée par filières et par territoires.



## B. SOUTENIR LA PERFORMANCE RÉGIONALE ET ANCRER LA VALEUR ET L'EMPLOI DANS LE TERRITOIRE

### a) Ancrer les filières et l'innovation dans les territoires

L'encouragement aux projets collectifs des filières, l'accompagnement des filières émergentes et en particulier des éco-filières visent à renforcer la compétitivité de nos PME et à assurer l'attractivité de notre territoire.

**L'innovation est un autre levier pour assurer cette compétitivité et cette attractivité qui constituent les conditions de la sauvegarde du développement de l'emploi en région.**

En effet, selon les analystes, les éco-systèmes générateurs de valeur non reproductibles et non délocalisables, liés aux services de conception, à la recherche et à la formation, constituent un facteur décisif d'ancrage de l'emploi au sein du territoire. **C'est pourquoi, outre son soutien aux pôles de compétitivité, la Région souhaite enracer l'innovation** sur l'ensemble du territoire régional à travers le développement des plates-formes régionales d'innovation qui réunissent généralement un groupe de PME, un centre de formation et des ressources en matière de recherche. A titre d'exemple son articulation avec la PRI Atrium (appui technologique régional intelligence, ubiquité, mobilité) permet à la filière électronique ligérienne, qui a été, les années passées, fortement touchée par les destructions d'emplois, de se positionner sur le domaine d'excellence des objets communicants.

**Notre objectif est qu'à l'issue du schéma plus de 100 PRI soient opérationnelles sur le territoire régional.**

Les filières maillent notre région à travers des collectifs d'entreprises, souvent ancrés dans un territoire particulier, mais aussi à travers l'innovation et notamment les regroupements locaux que constituent les PRI. Ce sont tant les clusters que les points d'ancrage que représentent les PRI qui permettent aux filières de bien prendre en compte la dimension territoriale dans l'élaboration de leur stratégie. Il en va ainsi de la filière

### Zoom : les plates-formes régionales d'innovation

Au vu de la taille des entreprises ligériennes, la politique régionale d'innovation doit viser à ce que l'ensemble des PME et des territoires puissent bénéficier de ses retombées. C'est le sens du développement des plates-formes régionales d'innovation (PRI).

Réunissant un groupe d'entreprises et une ou plusieurs structures de formation ou de recherche, mutualisant sur un même lieu compétences professionnelles et moyens technologiques, les PRI ont pour objet de faciliter l'expérimentation, l'incubation et la réalisation de projets industriels.

Les PRI doivent ainsi permettre un maillage entre territoires, filières et centres de ressources au service des entreprises régionales, avec :

- sur nos filières stratégiques, des plates-formes à fort rayonnement, facteur de performance technologique et d'attractivité d'une part, tête de réseau à l'échelle régionale d'autre part ;
- à l'échelle des bassins d'emplois, des projets portés par un groupement d'entreprises et adossés à un centre de compétences localement reconnu (centre technique, centre de formation, lycée, IUT...) apportant un appui technologique sur une thématique particulière.

Les PRI se développent dans des secteurs très variés : l'automobile, la robotique, la mode, l'agro-alimentaire, la réalité virtuelle, le design, le bien vieillir, etc...

Mi-2011, 23 PRI sont en phase de réalisation, 7 en phase de montage de projet et 33 en phase d'évaluation de leur opportunité.



automobile qui peut, d'une part, s'appuyer sur l'Institut automobile du Mans et d'autre part s'adosser à un ensemble de PRI qui sont disséminées sur le territoire régional (CEMCAT à Laval, Technocampus composites à Nantes, Matperf à Vibraye, Autosarlab à Nantes, CISNA au Mans, réalité virtuelle industrielle Saint-Nazaire), contribuant ainsi à la défense des équilibres territoriaux dans le domaine industriel.

L'ancrage des filières et de l'innovation sur le territoire repose aussi sur le bon accès des entreprises ligériennes aux possibilités offertes par les nouvelles technologies de l'information et de la communication. Dans cette perspective, le Conseil régional prend plusieurs initiatives à la fois d'ordre stratégique et opérationnel, il a ainsi contribué avec l'Etat et les collectivités locales à la définition de la Stratégie de Cohérence Régionale pour l'Aménagement Numérique ; et il déploie par ailleurs par l'intermédiaire du syndicat mixte Gigalis, un réseau structurant régional de très haut débit en complémentarité des initiatives prises par les autres collectivités territoriales.

## **b) Une relation plus équilibrée entre grandes et petites entreprises au sein des filières**

**Le Conseil régional souhaite aider les PME ligériennes à se regrouper pour capter de nouveaux marchés auprès des donneurs d'ordre et à se positionner à leur égard en offreurs de solutions plutôt qu'en simples sous-traitants.** La logique de filière qui peut fédérer au sein d'une même chaîne de valeur les relations entre différents types d'entreprises ne saurait nous aveugler sur le fait que des relations parfois conflictuelles peuvent se faire jour entre donneurs d'ordre et sous-traitants. Composé de nombreuses PME, le tissu industriel ligérien est fortement concerné par la sous-traitance. C'est particulièrement vrai pour l'automobile, secteur dans lequel il n'existe pas de grand donneur d'ordre en région. Aussi est-il fondamental de conforter les PME sous traitantes ligériennes afin

d'ancrer la valeur et l'emploi dans notre territoire. Dans cette perspective, le Conseil régional souhaite poursuivre différentes initiatives déjà enclenchées :

- inciter les sous traitants d'un même donneur d'ordre à mieux se connaître, à définir des complémentarités en « faisant filière » et à mieux travailler avec le donneur d'ordre dans un cadre équitable.

**En la matière, le dispositif Dinamic collaboratif qui pourrait être ouvert aux entreprises donneurs d'ordre apparaît comme un instrument de progrès.**

- aider les sous-traitants à sortir de la dépendance à l'égard d'un donneur d'ordre

Deux voies méritent d'être encouragées en la matière. Tout d'abord, **impliquer les sous traitants dans les démarches d'innovation** afin que de simples fournisseurs ils puissent se transformer en véritables offreurs de solutions. Cela repose notamment sur une accentuation de la présence des PME-TPE dans les pôles de compétitivité et de leur présence au sein de la gouvernance de ceux-ci. Par ailleurs, il convient de seconder les collectifs de sous-traitants dans leurs démarches de diversification. Dans cette perspective, **le Conseil régional, sur le modèle de l'appui qu'il a pu apporter ces derniers mois au cluster Neopolia** pour se déployer sur cinq filières différentes, dont par exemple le ferroviaire, **facilitera l'acquisition de moyens d'ingénierie et de forces commerciales au profit des collectifs de sous-traitants souhaitant capter des nouveaux marchés.**

- aider les collectifs de sous-traitants à franchir un cap en termes de captation de marchés.

Les collectifs de sous-traitants sont aujourd'hui confrontés à une évolution des marchés passés par les grands donneurs d'ordre. Ceux-ci apparaissent plus intégrés et plus complexes et d'un volume financier plus important. Les donneurs d'ordre imposent par ailleurs de plus en plus un partage des risques avec les sous-traitants en posant des exigences importantes en matière de

garantie de bonne fin et relatives à la pérennité des pièces livrées. Or le succès dans la captation de ces marchés au vu des montants en jeu a un impact fondamental sur l'emploi en région. C'est dans ce contexte qu'à l'initiative de Neopolia, un travail a été entamé entre la Région, la Caisse des dépôts et OSEO afin, d'une part, de déterminer la forme juridique du collectif de sous-traitants la plus à même de présenter les éléments de solidarité exigés par la place bancaire pour ce type d'opérations ; d'autre part de mettre en place un dispositif d'une toute autre ampleur par rapport à l'existant, à la fois de garantie partielle de la caution bancaire sollicitée par le collectif d'entreprises au sein de laquelle tant OSEO que la Région pourraient s'impliquer, et, par ailleurs, de financement court terme (avances sur acomptes) toujours pour le dit collectif.

Outre les initiatives de soutien aux PME «offreuses de solution», l'ancrage de la valeur sur le territoire et le renforcement de la sous-traitance régionale reposent également sur les évolutions possibles de la politique d'achat des donneurs d'ordre. En la matière, la présence à proximité géographique de sous-traitants présente un certain nombre d'avantages qui ont parfois été trop rapidement négligés : coût de transports moindres, meilleure appréhension des savoir-faire, processus collaboratifs plus aisés. Au vu des enjeux relatifs à la relocalisation de segments de la chaîne des valeurs, **nous proposons que la CCI Régionale développe, dans un cadre expérimental et avec le soutien de notre collectivité, un service d'analyse de la chaîne de valeur au profit des entreprises régionales destiné à valoriser les compétences présentes sur le territoire.** Dans le même cadre une action collective sera réalisée autour de la rédaction de cahiers des charges types permettant de favoriser la prise en compte des enjeux de qualité, réactivité et proximité.

## Zoom : Les agences de la navale impliqués dans un Dinamic collaboratif

La filière française de l'agencement haut de gamme comprend une dizaine d'acteurs, dont quatre sont localisés en Loire-Atlantique. Dépendantes pour une part importante de leur activité du chantier naval STX, ces quatre sociétés ont collectivement alerté les pouvoirs publics sur leurs difficultés au cours de l'été 2010 en lien avec la baisse d'activité de STX sur la période 2009-2010. En complément des mesures de soutien financier (P2RI, rachat de l'immobilier d'entreprise) ou d'aides à la formation, les agences ont fait part de leur volonté de s'engager de manière volontariste dans des démarches de développement/diversification collectives, en vue de conquérir ensemble de nouveaux marchés, dans le secteur du BTP notamment. Ils ont ainsi intégré un dispositif Dinamic collaboratif depuis septembre 2010 pour travailler dans une logique filière sur la diversification des activités et la mutualisation de ressources. Des actions de formation communes ont déjà été organisées sur les achats et la gestion de projets. Les travaux dans le cadre de Dinamic pourraient par exemple permettre de développer du chiffre d'affaires en répondant à des appels d'offre nécessitant la mise en commun de moyens de plusieurs entreprises et de travailler à l'export.



### c) Les partenariats inter-régionaux et l'internationalisation des filières au service de la performance régionale

Il est des situations où l'espace régional n'est pas le cadre pertinent au vu du projet de déploiement des acteurs de la filière ou des réalités géographiques et humaines qui s'imposent. Il en va notamment ainsi en matière de tourisme où devant la faible notoriété et attractivité d'une marque spécifiquement régionale, il paraît opportun de mener des initiatives communes avec la Région Centre, autour de marques spécifiques « Châteaux de la Loire » et « Loire à Vélo ».

Il en va de même de la filière viticole qui porte une démarche interrégionale offensive à l'export sous la marque Loire Valley wines ou de celle du nautisme qui, à l'initiative de l'ARESE (association des CESER de la façade atlantique) et accompagnée par les trois Conseils régionaux concernés (Pays de la Loire, Bretagne et Poitou-Charentes) entame une démarche pour se structurer sur les fronts de l'innovation, du développement des compétences et du rayonnement à l'international.

L'ancrage inter-régional des filières s'impose également concernant les pôles de compétitivité et les clusters les plus importants. Les clusters Néopolis ou LEA Valley comptent de nombreux adhérents en dehors de la région. Le Conseil régional finance la participation des PME des Pays de la Loire à des projets collaboratifs portés par des pôles de compétitivité situés dans d'autres régions. Plusieurs de nos pôles de compétitivité sont structurés à l'échelle inter régionale comme Valorial, Végépolys, ID4CAR ou élastopole. Un projet comme l'IRT Jules Verne a vocation à rayonner et exercer son effet d'entraînement sur tout le territoire national. **Contre une logique de concurrence généralisée entre les territoires, nous faisons clairement le choix d'une stratégie de coopération afin de renforcer nos atouts dans l'espace européen et mondial**, de mettre en réseau les pôles de compétence et de faire converger les entreprises autour des acteurs les plus pertinents. Dans ce cadre,



la relation privilégiée avec la Bretagne constitue le socle, non exclusif, de notre stratégie inter-régionale, et se traduit notamment par le projet structurant d'initiative d'excellence visant à fédérer les forces de l'enseignement supérieur et de la recherche des deux régions. C'est à cette échelle que nous comptons réussir l'avenir.

**Les collectifs et grands projets régionaux et inter régionaux doivent sans tarder se projeter dans le grand bain international.** Le déploiement des filières à l'international peut fortement concourir à leur projet de développement via l'échange de bonnes pratiques, la conquête de nouveaux marchés ou la conclusion de partenariats avec des collectifs d'entreprises étrangères susceptibles de renforcer la chaîne de valeur mise en place au sein du territoire régional. Se tourner



vers l'international, c'est d'abord investir le champ européen pour nouer des partenariats et prendre des positions de leadership. Les nouvelles stratégies « Europe 2020 » et « Europe de l'innovation » offrent des opportunités nouvelles en proposant notamment d'organiser les acteurs européens autour de grands enjeux stratégiques communs. Les matériaux composites et métalliques, les industries navales et l'ingénierie maritime, les énergies marines renouvelables, le bien vieillir, l'enfance, et l'innovation sociale constituent autant de thèmes sur lesquels les Pays de la Loire souhaitent jouer un rôle leader ou moteur en Europe.

Les projets européens et internationaux des filières et collectifs d'acteurs ligériens viendront ainsi nourrir les orientations stratégiques de la nouvelle équipe Pays de la Loire de l'international qui, dans un cadre partagé, pourra mobiliser à leur service les différents moyens des opérateurs dédiés à la recherche et l'innovation, l'export, l'intelligence économique, la promotion à l'international ou l'attraction des investissements étrangers.

## C. APPUYER LES STRATÉGIES DE PROXIMITÉ AU SERVICE DE L'ÉCONOMIE RÉGIONALE

A côté du développement des filières à l'échelle régionale voire interrégionale, l'ancrage de la valeur et de l'emploi en région se joue également à travers les actions entreprises dans chacun de ses territoires. Au-delà de l'élaboration d'une stratégie partagée en matière d'économie et d'emploi au niveau régional, il est important que chaque territoire soit en situation de se saisir de ces enjeux, non seulement afin de faire émerger des projets de proximité mais aussi pour contribuer à son échelle au développement économique dans son ensemble.

### a) Favoriser l'émergence et la maturation de stratégies territoriales de développement de l'économie et de l'emploi

La Région souhaite encourager l'élaboration par les territoires de leur propre stratégie en matière d'économie et d'emploi. La période de mise en œuvre du présent schéma sera marquée par le développement de la nouvelle politique contractuelle régionale avec les territoires. La dimension stratégique de ces contrats sera plus accentuée que celle de la précédente génération des contrats territoriaux uniques. Afin d'y contribuer, la Région met en place un fonds régional d'études stratégiques qui doit permettre de

cofinancer les démarches de diagnostic et la définition de plans d'actions en matière d'économie, d'emploi et de formation qui seraient décidés par les élus et leurs partenaires des territoires. De ces diagnostics et plans d'action pourront émerger des projets économiques ou de formation ponctuels que la Région pourra accompagner en mobilisant l'étendue de sa boîte à outils, du fonds d'appui à la performance industrielle au fonds d'intervention territorial, ou encore l'offre de formation territorialisée.

Cependant les acteurs locaux, au vu de l'importance ou de la complexité des enjeux, pourront souhaiter structurer plus avant leur stratégie territoriale en faveur de l'économie et de l'emploi et l'inscrire dans le temps. Le Conseil régional pourra alors les soutenir dans l'animation et la mise en œuvre de démarches de gestion territoriale des emplois et des compétences dès lors que celles-ci associent l'ensemble des acteurs concernés (intercommunalité, services de l'État, réseaux consulaires mais aussi partenaires sociaux ...). Le volet territorial du plan régional en faveur de la continuité professionnelle prévoit notamment que les OPCA ayant conventionné avec notre collectivité pourront dans ce cadre réaliser auprès des TPE des actions de prospection de leurs besoins en compétences et d'appui-conseil en ressources humaines.



## b) Un engagement renouvelé de la Région en faveur de l'économie de proximité

Sollicitée sur la question dans le cadre de l'élaboration du présent schéma, l'association interconsulaire 909 souligne qu'une double conception caractérise la notion d'économie de proximité. La première, sociétale, qui valorise les apports en termes de lien social et de qualité de vie d'une relation de proximité entre le consommateur-citoyen et l'agriculteur, l'artisan ou le commerçant ; la seconde, économique, qui valorise la présence « à proximité » de la création de valeur ajoutée et d'emploi. Elle identifie dès lors deux champs d'intervention principaux pour favoriser l'économie de proximité : le soutien aux dynamiques territoriales pour rapprocher producteurs et entreprises des consommateurs locaux ; d'autre part l'appui à la « performance territoriale » qui vise l'amélioration de la performance des acteurs économiques, en particulier par l'encouragement à la coopération entre entreprises.

**C'est dans cette perspective que le Conseil régional souhaite soutenir au sein des territoires non seulement les projets répondant à des besoins locaux mais aussi ceux rayonnant plus largement et concourant au développement des filières.**

Certains projets locaux sont d'emblée structurants en terme d'emploi, d'innovation ou de compétitivité pour l'ensemble du territoire régional. Il en va ainsi du développement de la filière menuiserie industrielle, inscrite au sein du bocage dans le Maine-et-Loire et la Vendée, ou du rayonnement du pôle enfant Nova Child qui diffuse au-delà du choletais. **Notre collectivité s'engage à soutenir à travers la diversité de sa boîte à outils les compétences clefs qui naissent au sein des territoires.**

D'autres projets locaux ont vocation à répondre à des besoins de proximité. **Dans ce cadre, le Conseil régional s'engage à appuyer la formation de collectifs d'entreprises porteurs d'initiatives innovantes.** On citera à titre d'exemples des plates-formes territoriales

## Zoom : La charte d'engagement relative au plan d'actions du développement de l'emploi et des compétences du territoire d'Ancenis

Le bassin d'emploi d'Ancenis est caractérisé par une mono-industrie autour de la construction mécanique s'illustrant par la concentration de l'activité autour de deux donneurs d'ordre, Toyota et Manitou, et de leurs nombreux sous-traitants. Ces deux entreprises ont été brutalement touchées par la crise économique à partir de la fin d'année 2008, impactant l'ensemble du tissu économique local.

En complément des mesures exceptionnelles de soutien et de relance prises par les pouvoirs publics, un comité de pilotage présidé par l'Etat, la Région et la Communauté de communes du Pays d'Ancenis et composé des acteurs locaux du développement économique et de l'emploi, de représentants d'entreprises et des partenaires sociaux a été mis en place en 2010 pour accompagner plus largement les mutations économiques du territoire.

Cette démarche a permis de définir un plan d'actions formalisé en 2011 au sein d'une charte d'engagement pour une durée de trois ans. Ce plan d'actions comprend quatre volets :

- **un volet économique** à destination des entreprises avec la mise en œuvre notamment d'une action expérimentale appelée « cellule d'appui aux entreprises » qui vise à faciliter la réponse aux besoins et à la réalisation des projets des entreprises ;
- **un volet compétences**, permettant de rechercher la montée en compétences des actifs du territoire d'Ancenis ;
- **un volet accueil - information - orientation** qui devrait permettre de préparer et d'expérimenter l'organisation d'un réseau de proximité « orientation pour tous : pôles informations - orientations - formations - métiers ».

réunissant plusieurs entreprises de services à la personne, des groupements d'artisans et de commerçants dans les métiers de la bouche et de l'alimentation, ou encore des alliances entre des entreprises du BTP au service de l'éco-construction. Dans chacun des cas, l'ambition consiste à articuler au niveau local des compétences et à mutualiser des moyens afin de mieux couvrir et servir les besoins et les projets des territoires. Il n'est pas rare que ces nouveaux collectifs ressortent d'une économie « plurielle », incluant des acteurs de l'économie sociale et solidaire (dont des chantiers ou des entreprises d'insertion) afin notamment de servir des objectifs complémentaires d'insertion professionnelle et sociale de personnes sans emploi du territoire.

Outre l'enrichissement d'une gamme de services sur un territoire, ces projets économiques de proximité visent également de plus en plus fréquemment, à valoriser la production locale et à instituer des micro-filières de proximité. Des partenariats sont ainsi à développer entre agriculteurs locaux d'une part, artisans, commerçants, professionnels des différentes formes d'hôtellerie et de restauration d'autre part, afin que ces derniers puissent valoriser et commercialiser les productions locales.

Le Conseil régional de son côté s'engage à mobiliser, de manière souple, l'ensemble de sa boîte à outils au service de ces projets économiques de proximité : ingénierie du projet, appui en matière de recrutement ou de formation, aide à l'investissement, afin notamment de favoriser l'acquisition par un groupement de producteurs de moyens de première transformation et de conditionnement.



## Zoom : Le regroupement des artisans commerçants de Couffé (44)

Le Conseil régional a apporté son soutien au projet d'un boucher-charcutier-traiteur, d'un boulanger-pâtissier et d'un épicier de Couffé désireux de mettre en place une plateforme commune de services à la clientèle à partir d'un site de commerce en ligne.

L'objectif du projet est de mutualiser des moyens (et dans un second temps des ressources humaines) afin d'offrir des services comparables à ceux de la grande distribution mais adaptés à la population rurale et au tissu local. L'offre nouvelle de services vise deux types de population : les populations actives vivant en milieu rural et travaillant en milieu urbain et les personnes âgées.

Le projet est porté par la Confédération Générale de l'Alimentation en Détail des Pays de la Loire qui doit dans un premier temps mener à bien cette expérimentation et dans un second temps, modéliser ce projet en vue d'un essaimage éventuel au niveau régional.

Ce projet répond à un double objectif en cohérence avec les orientations régionales :

- **filières** : favoriser les rapprochements entre artisans pour offrir de nouveaux services, améliorer la qualité de l'offre en travaillant notamment en circuits courts et accroître la rentabilité de ces commerces et des producteurs associés,
- **territorial** : favoriser l'émergence d'une nouvelle action porteuse en terme d'animation sur ce territoire rural et favoriser le travail en réseaux.

Outre les projets locaux d'emblée structurants pour l'économie ligérienne, ceux répondant à des besoins de proximité, **il existe un certain nombre d'initiatives dont la viabilité et le succès supposent la combinaison d'un appui local avec la mobilisation de démarches d'accompagnement régional.**

Il en va ainsi au sein de la filière du BTP des démarches locales en faveur de l'éco-construction qui ont vocation à être fédérées autour du futur centre du bâtiment durable qui pourra jouer pour elles un rôle de centre de ressources.

L'enjeu est similaire pour le développement des circuits de proximité en matière d'agriculture et d'alimentation qui, pour des raisons d'équilibre matières, d'économies d'échelle et de coût, ne sauraient bien se déployer qu'à l'échelle de l'ensemble du territoire régional. Aussi, le Conseil régional va-t-il dans ce domaine combiner étroitement stratégies de proximité et logique de filière. Différentes initiatives sont en cours en ce sens :

- **Un accompagnement des industries agro-alimentaires régionales** afin qu'elles s'engagent plus avant dans un approvisionnement de proximité et ciblent d'avantage les marchés de la restauration hors domicile.
- **Une contribution à la structuration de la demande locale à travers notamment un engagement progressif des structures de restauration des lycées et des CFA régionaux dans un approvisionnement en produits agricoles de proximité.**
- Un appui à des démarches locales d'innovation à travers **le soutien à des PRI jouant un rôle de démonstrateur** et susceptibles de rayonner au-delà de leur territoire d'implantation.
- Une réflexion autour de l'élaboration d'une marque régionale, à articuler avec les autres signes d'origine et de qualité, qui pourrait, en la valorisant, seconder la structuration d'une alimentation de proximité à l'échelle de l'ensemble du territoire.

Une articulation similaire entre projets de proximité et stratégie régionale, devra être recherchée, dans le champ de l'artisanat et du commerce, à travers la prise en compte des enjeux propres aux nouvelles alliances locales de TPE dans les plans régionaux des filières artisanales mis en place en 2009.

### **Zoom : La plate-forme régionale d'innovation (PRI) « Agriculture biologique et agriculture périurbaine durable » du lycée Nature de La Roche-sur-Yon**

Depuis plus de dix ans, le Lycée Nature s'est imprégné des questions de développement durable dans ses formations et ses actions éducatives, ses pratiques agricoles sur son exploitation et dans son fonctionnement au quotidien. Il a ainsi été retenu en 2009 dans l'appel à projet « Etablissement éco-responsable » du Conseil régional des Pays de la Loire.

Les objectifs de la création d'une PRI « Agriculture biologique et agriculture périurbaine durable » répondent au projet de développement de l'exploitation agricole de l'établissement qui souhaite disposer d'un lieu d'incubation pour une agriculture périurbaine durable et d'un support concret d'un système d'exploitation durable en agriculture biologique.

Cette PRI permettra de:

- développer l'autonomie du système d'exploitation (fabrication d'aliments à la ferme) et la production d'énergie renouvelable
- proposer un lieu concret d'échanges, d'accompagnement des professionnels, d'accueil des publics
- s'inscrire dans les projets de territoire (création d'un atelier maraîchage et approvisionnement de la restauration scolaire en circuits courts),
- favoriser la formation, l'installation et l'emploi en agriculture biologique.

## 2. UNE ÉQUIPE PAYS DE LA LOIRE QUI, AUTOUR DU CONSEIL RÉGIONAL, PARTAGE UNE STRATÉGIE, SE RÉPARTIT LES RÔLES ET EST SOLIDAIRE DANS LA MISE EN ŒUVRE

### A. POUR UNE STRATÉGIE RÉGIONALE PARTAGÉE EN MATIÈRE D'ÉCONOMIE ET D'EMPLOI

Les lois de décentralisation ont donné aux régions un rôle de chef de file du développement économique. Cette vocation sort renforcée de la crise et des mutations récentes des stratégies de développement territorial. Partout dans le monde, c'est autour des régions, premier niveau d'organisation infranational, et des villes que se construisent les stratégies de développement territorial. La mondialisation et le retrait des États ont mis les régions en première ligne. C'est à ce niveau que les territoires deviennent en capacité de mettre en réseau les acteurs pertinents, de mobiliser des ressources suffisantes au service de projets ambitieux, de se donner le temps du moyen et du long terme qui leur est nécessaire, et cela tout en restant proches des réalités et capables de prendre en compte les évolutions rapides de notre environnement. La crise a montré l'importance de la mobilisation des acteurs locaux pour construire des solidarités et ouvrir de nouvelles perspectives. En multipliant les appels à projet de toute sorte, l'État renvoie explicitement aux territoires la responsabilité de construire les stratégies et les projets phares. Nous devons relever collectivement ce défi, malgré les récentes lois sur la décentralisation qui affaiblissent le fait régional et la capacité d'initiative des collectivités locales, malgré les contraintes financières nouvelles qui limitent les marges de manœuvre.

Ces contraintes, comme ces mutations profondes de notre environnement, amènent à proposer des principes forts constitutifs d'un nouveau pacte régional pour l'économie et l'emploi durables. **La région doit mobiliser ses forces autour d'une stratégie unique, construite et pilotée en associant tous les acteurs, et en premier lieu les collectivités locales, et mise en œuvre**

**solidairement par chacun dans ses domaines de compétence.** Assembler et fédérateur, le Conseil Régional réaffirme ainsi son rôle d'animateur du territoire et de l'équipe Pays de la Loire. Cette stratégie doit prolonger l'histoire de notre région fondée sur l'équilibre entre les territoires tout en prenant pleinement en compte le rôle moteur de sa capitale régionale. En jouant groupés et solidaires, nous gagnerons un effet d'entraînement qui nous a parfois manqué aussi bien sur la société régionale que sur les décisions nationales et européennes.







Deux conditions doivent être réunies pour favoriser l'élaboration de stratégies régionales partagées, d'une part des lieux de débat et de décision adaptés et d'autre part une capacité collective d'observation et d'anticipation.

La mise en œuvre d'une gouvernance globale sur le champ de l'économie, de l'emploi, et de l'innovation nous paraît constituer le levier majeur d'une posture à la fois stratégique et concertée des acteurs autour de la Région. **C'est pourquoi, il est proposé de mettre en place une conférence régionale annuelle de l'économie et de l'emploi durables.** Cette conférence, qui réunira l'ensemble des acteurs en région du champ concerné, aura notamment vocation à organiser la concertation sur les stratégies de filières et de territoires, confronter et mettre en cohérence les principales politiques publiques régionales (développement économique, innovation, emploi, formation, recherche, international), évoquer et partager les évolutions souhaitables des dispositifs, enfin assurer le suivi de la mise en œuvre des grands projets régionaux. **Cette conférence régionale sera préparée et animée tout au long de l'année par un comité**

### Zoom : Le processus de concertation ayant présidé à l'élaboration du schéma régional de développement de l'économie et de l'emploi durables.

La concertation a démarré au dernier trimestre 2010 par une phase d'évaluation des schémas précédents, avec restitution aux partenaires lors de la conférence régionale des acteurs du développement économique.

De janvier à avril 2011, 13 groupes de travail se sont réunis à trois reprises autour de quatre grandes thématiques : les entreprises ; les hommes et les femmes ; filières et territoires ; secteurs particuliers (Agriculture et alimentation, Economie sociale et solidaire, Tourisme, Economie maritime et pêche). Plus de 400 personnes ont participé à ces groupes de travail (collectivités, chambres consu-

lares, organisations syndicales, branches professionnelles, agences et réseaux, entreprises, pôles et clusters, membres du CESER, personnes qualifiées) ; certaines structures ont complété leur participation par des contributions écrites.

Par ailleurs, 4 conférences publiques ont été organisées en février et mars pour contribuer aux réflexions sur le futur schéma.

Les orientations du futur schéma ont été présentées le 21 avril aux participants aux groupes de travail.

Le schéma sera proposé au vote de l'assemblée régionale fin juin 2011. Il fera ensuite l'objet d'une consultation écrite des partenaires jusqu'à fin juillet 2011 en vue d'une adoption finale en octobre 2011.

**régional plus restreint qui constituera le cœur de la coordination régionale.** La conférence comme le comité régional réuniront des représentants des collectivités territoriales, des réseaux consulaires dont l'économie sociale et solidaire, du CESER, des pôles, clusters et filières, des acteurs clés des politiques d'emploi, de formation, de recherche et de l'innovation. Elles réuniront également les représentants des partenaires sociaux qui, afin de contribuer au renforcement de la démocratie sociale, seront ainsi associés aux débats régionaux relatifs à l'économie, l'emploi et la formation.

Il s'appuiera sur les travaux des autres instances régionales de concertation déjà existantes, et souvent plus spécialisées, auxquelles il n'a nullement vocation à se substituer, telles que la COPIRE, le CCRRDT, le Comité régional du tourisme, le CCREFP... Ce schéma acte le principe d'instances régionales de gouvernance nouvelles dans le domaine de l'innovation et de l'international. Nous proposons également la création d'un comité régional des développeurs économiques permettant de mettre en réseau les professionnels des services de la région, de la société publique régionale, et des agences et services de développement économique des départements, des agglomérations et des autres intercommunalités.

**Nous proposons à chaque territoire de définir un lieu de débat et de concertation adapté à ses spécificités (conseil de développement, comité de bassin d'emploi, maison de l'emploi,...), qui réunisse la même diversité d'acteurs que la conférence régionale, pilote la réflexion stratégique territoriale et permette de structurer le dialogue entre stratégies régionales et territoriales.** L'assemblée des territoires pourra être saisie sur les questions de développement économique, d'innovation et d'emploi ; chaque année une conférence des exécutifs sera consacrée à ces questions.

L'observation et l'anticipation sont indispensables pour nourrir l'élaboration des stratégies régionale et territoriale, ainsi que celles de tous les acteurs qui portent les projets collectifs structurant pour notre région. Il ne s'agit pas de mener

une démarche exhaustive d'observation et d'anticipation mais, au contraire, de construire une démarche prospective autour des enjeux phares et priorités régionales. Pour assurer la mise en œuvre de ces réflexions, nous nous appuierons à chaque fois sur l'acteur le plus pertinent et notamment sur les deux observatoires régionaux que constituent d'une part l'observatoire régional économique et social (ORES), d'autre part le CARIF-OREF. L'ambition régionale de ces deux instances, leur vocation à réunir différents acteurs institutionnels autour de leurs travaux, et leur orientation prospective devront être réaffirmées. L'ORES, partie prenante de la société publique régionale, devra, en cohérence avec l'ensemble de l'activité de ladite société, développer ses approches en termes de filières, être en veille sur les territoires, et seconder la construction de stratégies régionales intégrées autour de l'économie, la recherche et la formation. Le GIP CARIF-OREF, sur la base de ses analyses sectorielles et territoriales récemment renouvelées et approfondies, devra construire une carte régionale de l'offre de formation professionnelle, initiale et continue, prenant là encore en compte l'approche par filières. Au service de l'emploi régional, il aidera notre collectivité et les différents acteurs concernés à anticiper de manière pertinente les évolutions et les enjeux des métiers d'aujourd'hui et de demain.



## B. DES MISES EN ŒUVRE OPÉRATIONNELLES SOUPLES ET COORDONNÉES, INSPIRÉES PAR L'ESPRIT D'ÉQUIPE



**La mise en œuvre des politiques régionales doit permettre de donner tout son sens à la notion « d'équipe Pays de la Loire ».** La définition en commun d'une stratégie régionale unique n'implique pas que la Région ait vocation à tout faire au nom de tous. Bien au contraire, le Conseil régional réaffirme la nécessité, pour mettre en œuvre les stratégies régionales, de s'appuyer sur les acteurs les plus légitimes, les plus efficaces et les plus proches du terrain. Une fois les feuilles de route stratégiques définies, cette approche doit conduire à construire un programme opérationnel qui définisse précisément qui fait quoi. Il s'agit ainsi d'éliminer les doublons inutiles et de décider pour chaque volet d'un chef de file qui joue le rôle de maître d'œuvre et coordonne le réseau d'acteurs associé à la diffusion et promotion des dispositifs ou à la réalisation de projets retenus. Chaque acteur régional a ainsi vocation à devenir coordonnateur et pilote des volets dont il a la charge, et au service de tous dans les autres domaines.

Cette approche a fait la démonstration de sa pertinence dans de nombreux domaines comme avec la place bancaire pour le financement des entreprises, ou les partenaires sociaux pour la formation des salariés, les réseaux consulaires pour Dinamic ou CAPEA, les OPACIF pour l'animation du conseil en évolution professionnelle. Elle devra être généralisée et surtout devra permettre de mobiliser tous les réseaux pour atteindre les objectifs de diffusion et de massification dans les domaines de la réflexion stratégique des entreprises, de l'innovation et de l'internationalisation.

La priorité à l'issue de l'adoption de ce schéma sera donc d'élaborer les feuilles de route stratégiques là où elles sont absentes ou insuffisantes, de construire le programme opérationnel, et de définir les modalités du rendre compte et de la concertation avec d'une part les décideurs et d'autre part les réseaux mobilisés. C'est ainsi que nous donnerons naissance à de véritables équipes régionales solidaires et efficaces.

Cependant, et en lien avec l'ambition du présent schéma de l'économie et de l'emploi durables, cet esprit d'équipe devra pouvoir être transversal aux différentes politiques publiques. Nous plaçons en effet pour que ces dernières, l'innovation et l'international, le financement des entreprises et l'appui à la formation professionnelle des salariés par exemple, puissent être combinées dans le cadre d'une approche globale, au bénéfice des territoires, des filières et des entreprises. Dans cette optique, il conviendra d'organiser les croisements nécessaires entre les différents réseaux, d'un point de vue opérationnel mais aussi plus politique, autour de « cette mise en réseau des réseaux » que constituera la conférence régionale de l'économie et de l'emploi durables.

**La société publique régionale, maître d'œuvre de l'action de la Région, tiendra toute sa place au sein du collectif de l'équipe régionale** dans la gradation de ses différents rôles dans le champ du développement économique :

- veille partagée à travers l'observatoire économique et social régional et l'animation des filières,
- appui opérationnel en subsidiarité aux pôles de compétitivité et aux plans d'action des dites filières,
- « chef projet » pour l'accompagnement et le déploiement de multiples plates-formes régionales d'innovation.

Elle jouera notamment le rôle du cluster régional pour animer l'échange et la concertation entre les pôles, clusters et filières intervenant dans les Pays de la Loire.



## C. UN CONTRAT DE CONFIANCE AVEC LES LIGÉRIENS

Les élus du Conseil régional doivent rendre des comptes devant les ligériens au regard des politiques publiques qu'ils mettent en œuvre. Dans cette perspective, il apparaît également légitime que les bénéficiaires des politiques régionales puissent rendre compte du devenir et de l'impact des soutiens publics reçus de notre collectivité.

Le Conseil régional promeut depuis plusieurs années maintenant la plus grande transparence dans la conduite et le suivi de ses actions. On mentionnera ici, à titre d'exemple, les bilans réguliers produits sur la mise en œuvre du plan régional de lutte contre la crise. Comme pour le schéma régional de développement économique, un état des lieux de la mise en œuvre du présent schéma sera produit annuellement. Les données permettant aux citoyens et aux associations de comprendre l'action régionale et d'en débattre seront également rendues disponibles et exploitables sur les réseaux numériques.

La tenue de la conférence régionale de l'économie et de l'emploi durables constituera un autre moment d'information et d'échanges approfondis. Ce sera notamment l'occasion, pour d'autres acteurs de «l'équipe Pays de la Loire» que le Conseil régional, tels que les pôles de compétitivité et les filières, de réaliser une revue de leur action propre.

**Le principe de conditionnalité des aides publiques régionales constitue un autre pivot du contrat de confiance qui doit régir les relations entre notre collectivité, les entreprises et les ligériens.** Ce principe est sous-tendu par l'objectif ultime de nos politiques économiques qu'est le développement de l'emploi durable en région. Les années qui viennent seront marquées par un renforcement et un enrichissement de la mise en œuvre de la conditionnalité des aides régionales qui se traduira par différentes initiatives et évolutions :

- Tout d'abord, conformément aux orientations de l'agenda 21 régional, une extension de la conditionnalité à l'ensemble des politiques publiques régionales donnant lieu au versement

d'une aide, avec notamment l'établissement d'un référentiel servant de base à sa mise en œuvre.

- L'adoption d'une nouvelle charte de conditionnalité à l'automne 2011 afin de prolonger le texte adopté en 2006 et de mieux encore prendre en compte les mutations écologiques et sociales les plus récentes de l'économie. Chaque bénéficiaire d'une aide régionale dans le domaine de l'économie ou de la formation devra signer cette charte. A partir d'un certain niveau d'aide, il sera demandé aux bénéficiaires de signer avec la Région un « contrat de progrès partagé » précisant les engagements réciproques des parties sur des objectifs concrets et pouvant être évalués.
- Le suivi de ce « contrat de progrès partagé » est fondé sur le dialogue avec le bénéficiaire de l'aide et notamment avec les entreprises et leurs salariés, ce dialogue permettant d'apprécier les éventuelles difficultés rencontrées. La Région souhaite donc impulser une dynamique qui n'est pas fondée sur la sanction mais sur le contrat, l'échange et la mesure des évolutions visées par exemple dans les domaines du dialogue social, des conditions de travail, de l'emploi, de la responsabilité environnementale - au regard notamment de l'objectif du 3 X 30 - et sociale...

Afin d'accompagner au mieux la mise en œuvre de ce dispositif qui implique une capacité de suivi plus structurée, l'organisation de la commission régionale d'évaluation et de suivi des aides sera aménagée. Sera notamment créé en son sein un comité de veille qui examinera plus avant les dossiers faisant l'objet d'une alerte ; il pourra également proposer de valoriser les bonnes pratiques et les dynamiques de progrès impulsées par cette pratique de la conditionnalité.



## Zoom : sur les différents axes de progrès du contrat partagé avec les entreprises bénéficiaires d'une aide régionale.

La Région des Pays de la Loire souhaite mettre en place dans le champ de l'action économique et de la formation professionnelle un dispositif de conditionnalité des aides publiques dynamique, permettant à l'entreprise de progresser sur un certain nombre d'objectifs arrêtés avec la Région dans le cadre de « contrats de progrès partagés ».

Selon une première approche, ces contrats de progrès pourraient inclure les thématiques suivantes :

- Un bloc « emploi » : engagement de l'entreprise, y compris sur le long terme, à une évolution positive de l'emploi en son sein, tant sur les plans quantitatif que qualitatif,
- Un bloc « social » : engagement de l'entreprise, dans le cadre du dialogue social interne, à progresser et à contractualiser ces progrès sur les thématiques faisant l'objet, conformément au code du travail, de négociations annuelles ou triennales aux niveaux de l'entreprise ou de la branche. On citera notamment : la lutte contre les discriminations (égalité hommes/femmes, accueil effectif de travailleurs handicapés, déroulement de carrière des représentants des salariés), la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences dont l'emploi des salariés âgés, l'amélioration des conditions de travail dont la prise en compte de la pénibilité, la formation professionnelle et l'apprentissage.
- Un bloc « environnemental » : engagement de l'entreprise à être plus respectueuse de l'environnement dans son fonctionnement : investissements et évolutions de l'organisation du travail en cohérence avec les objectifs du 3 x 30, mise en place d'un système de management environnemental dont l'élaboration d'un « plan de déplacement entreprise » (PDE), démarches favorisant l'éco-conception...
- Un bloc « responsabilité sociale de l'entreprise » : engagement de l'entreprise en faveur de son environnement et des différentes parties prenantes de son activité économique : relations équitables avec les autres entreprises de sa chaîne de valeur, ouverture sur le territoire, démarche pour faciliter les temps du salarié hors de l'entreprise mais en lien avec son travail...

En cohérence avec le schéma régional des jeunes une attention particulière sera accordée par la Région à l'accueil des jeunes dans l'entreprise sous ses différentes formes envisageables (non seulement apprentissage mais aussi première embauche, stage en formation professionnelle initiale ou continue, etc...) qui constitue une cible transversale aux blocs emploi, social et RSE. Ces premières pistes feront l'objet d'une discussion au sein de la commission régionale d'évaluation et de suivi des aides (CRESA). La commission devra également élaborer des cibles précises pour chaque bloc retenu, parmi lesquelles, l'entreprise choisira certaines dans le cadre de son dialogue avec la Région.





## ( PARTIE 2

PROPOSER AUX ENTREPRISES UN  
ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUALISÉ  
POUR LES AIDER À INNOVER DANS  
UNE ÉCONOMIE EN MUTATION



# 1. ACCOMPAGNER LES ENTREPRISES POUR FAIRE FACE AVEC SUCCÈS AUX MUTATIONS

## A. ACCOMPAGNER LES ENTREPRISES DANS LA DÉFINITION DE LEUR PROJET STRATÉGIQUE

**Dans une économie en mutation le Conseil régional souhaite aider l'ensemble des entreprises à définir un projet stratégique.** La définition et la mise en œuvre d'un projet stratégique constitue le cœur naturel de l'activité de toute entreprise. Cependant la montée en puissance des dynamiques de filières, l'émergence de projets économiques de proximité, la définition volontariste d'approches intégrées associant recherche, formation et innovation économique renforcent encore cet enjeu. Celui-ci est d'autant plus prégnant aujourd'hui qu'avec la crise, certaines entreprises, les PME notamment, pourraient céder à la tentation du repli alors que l'espoir du rebond nécessite de se projeter dans l'avenir pour saisir les nouvelles opportunités du marché. Dans ce contexte, et conformément à son projet

politique, l'ambition du Conseil régional est de donner, par la mise à disposition d'une boîte à outils souple, les moyens au plus grand nombre d'entreprises, quelle que soit leur taille, leur statut, leur secteur professionnel d'appartenance, de définir une stratégie, incluant une variété de dispositifs individuels ou collectifs, permettant des parcours différenciés et adaptés à chaque situation. Les entreprises de l'économie sociale et solidaire, qui ont prouvé durant la crise leur capacité de résistance, devront pouvoir également dans ce cadre établir leur feuille de route.

Le partenariat privilégié entre le Conseil régional et les chambres consulaires constitue le socle des politiques actuelles et à venir d'accompagnement individualisé des entreprises dans les différents champs abordés.



Depuis 2007, le pivot sur lequel se fonde l'accompagnement stratégique des PME par les pouvoirs publics est le dispositif Dinamic, inscrit au sein du contrat de projets Etat-Région. Le dispositif, destiné au départ aux PME industrielles, consiste en des modules de formation-action portant sur trois leviers fondamentaux de la compétitivité (la performance interne, le développement commercial et l'innovation) et articule temps collectifs et individuels. Il peut déboucher sur la mobilisation d'une aide au recrutement pour mettre en œuvre le projet via le dispositif « objectif performance ».

A mi-parcours du contrat de projets, le constat partagé entre l'Etat et la Région est que la cible du dispositif est respectée et que sa qualité est reconnue par ses bénéficiaires, mais qu'il ne bénéficie pas à autant d'entreprises que prévu.

**Conformément à l'ambition régionale, il est envisagé dès le second semestre 2011 d'assouplir le dispositif afin de permettre à des entreprises de secteurs et de statuts plus divers et de taille plus réduite de construire un projet stratégique avec son appui.**

Conformément à l'esprit d'équipe qui doit présider à la mise en œuvre des politiques régionales, nous proposons également que de nouveaux acteurs tels que les pôles de compétitivité, les filières, les clusters ou les agences de développement économique puissent s'impliquer dans sa promotion en lien avec la CCI régionale et les CCI territoriales.

Ces évolutions de Dinamic seront réalisées en cohérence avec le dispositif CAPEA, Cycle d'Appui à la Performance des Entreprises Artisanales, qui, lui aussi, sous une forme plus légère, articule phases de diagnostic global et projet de développement pour les entreprises artisanales.

Le dispositif d'appui individuel des fonds régionaux d'aide au conseil (FRAC) vient compléter une panoplie d'outils régionale, mobilisable à la carte.

**Actuellement ciblés sur les secteurs de l'industrie, de l'artisanat et du commerce et de l'économie sociale et solidaire, le Conseil régional étendra rapidement leur accès à l'ensemble du secteur des services ainsi qu'à la filière agro-alimentaire.**

## **Zoom : un exemple d'apport de Dinamic dans le projet stratégique d'une entreprise**

Forte d'un chiffre d'affaires de 6 millions d'euros, ABG climatique, entreprise spécialisée dans l'installation de chauffage, climatisation et électricité, créée à Cholet en 1995, emploie 45 personnes, avec un volant d'une quinzaine d'intérimaires en appoint, spécialistes de plomberie, électricité, climatisation, couverture, entretien et maintenance.

Son premier marché est l'industriel, sur lequel l'entreprise est connue. Pour se développer, elle a souhaité se positionner sur le marché des particuliers. Le module Développement commercial de Dinamic apparaît alors comme la solution adéquate.

Établi avec un consultant, un diagnostic a permis de construire un plan d'action rapide, avec des objectifs durables de progrès, à l'horizon de trois ans. Toutes les équipes, même celles de chantier, ont profité de formations qui les ont sensibilisées et accompagnées dans l'acte de valoriser les savoir-faire de l'entreprise puis de vendre les prestations. Cette dynamisation a été poursuivie par la mise en place d'une stratégie d'achat de produits et d'un ratio de mesure de la transformation de devis.

Dinamic a permis de mettre en place une action commerciale mieux organisée et planifiée, une offre mieux présentée et structurée, et une démarche commerciale globalement rationalisée. L'entreprise envisage de compléter cette évolution par un module Dinamic « efficacité interne ».



## B. DES PRIORITÉS ET UNE CIBLE AU CŒUR DU PROJET STRATÉGIQUE DES ENTREPRISES

S'il revient à chaque entreprise de définir sa feuille de route, **il est déterminant pour la bonne mise en œuvre de la stratégie régionale pour l'économie et l'emploi qu'un certain nombre d'enjeux y soient abordés : les ressources humaines, la diversification et les éco-projets.**

Au-delà de la bonne prise en compte des ressources humaines ou des enjeux du développement durable, **l'entrée dans une démarche plus globale de responsabilité sociale des entreprises apparaît comme une cible souhaitable que notre collectivité s'efforcera d'accompagner.**

### a) Les ressources humaines au cœur du projet d'entreprise

Dans une région qui souhaite allier performances économique et sociale, le management des ressources humaines apparaît comme un enjeu incontournable au sein de l'entreprise.

Afin de mettre cette question au cœur du projet des entreprises, et conformément à l'esprit d'équipe des Pays de la Loire, **les OPCA se verront associés à la mise en œuvre des dispositifs, tels que DINAMIC, afin de pouvoir apporter leur concours à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.** Des actions collectives associant plusieurs entreprises sur cette thématique pourront également être soutenues par notre collectivité.

### b) L'enjeu de la diversification

La crise a démontré que, dans une région dont le tissu économique est fortement composé de PME sous-traitantes, la diversification constitue un levier de résistance déterminant. Elle représente également une voie possible de rebond et les dispositifs d'appui à la définition et à la mise en œuvre des projets stratégiques des entreprises doivent permettre d'explorer cet enjeu tant en

termes de produits que de marché. Il est particulièrement déterminant pour les entreprises industrielles fondées sur une mono-activité.

### c) La promotion des éco-projets

La prise en compte des questions liées au développement durable par le chef d'entreprise dès la phase de définition de son projet stratégique, constitue dans une logique de « différenciation », un enjeu commercial majeur. C'est pourquoi le Conseil régional souhaite orienter plus spécifiquement certains dispositifs vers ces évolutions souhaitables. Il en va ainsi dès aujourd'hui du FRAC industrie « développement durable » **mais aussi, demain, de la mise en place de FRAC bio et proximité dès lors que cet instrument aura été étendu à l'agriculture et l'alimentation.**

### d) Amplifier les démarches de responsabilité sociale des entreprises

La responsabilité sociale des entreprises pourrait être définie comme une déclinaison complète au sein de l'entreprise de la notion de développement durable. Elle conduit celle-ci à s'impliquer dans le respect de l'équilibre de l'intérêt des différentes parties prenantes au processus de



production : fournisseurs, salariés, clients ou encore, plus globalement, le territoire au sein duquel s'inscrit l'activité. Les démarches de RSE génèrent ainsi des initiatives différentes telles que des engagements à partager plus équitablement la valeur ajoutée avec les sous-traitants, des partenariats avec des associations locales, l'établissement d'un plan de déplacement de l'entreprise visant à réduire l'empreinte écologique de son activité, etc... La Région est en pointe sur les démarches de RSE et notre collectivité soutient aujourd'hui des initiatives et des acteurs multiples : Audencia, avec les trophées de la responsabilité globale récemment étendus aux acteurs de l'économie sociale et solidaire, le mouvement français qualité et management, des actions de sensibilisation du centre des jeunes dirigeants, la réunion du parlement des entrepreneurs d'avenir... Au vu de ce paysage, le Conseil régional souhaite aujourd'hui engager une démarche dont l'esprit est similaire à celle qu'il souhaite promouvoir dans le champ de l'innovation : **tout d'abord fédérer une équipe Pays de la Loire RSE**, faisant converger plus encore qu'aujourd'hui et s'enrichir mutuellement les initiatives des différents acteurs. Dans un contexte où co-existent différentes normes, la définition concertée entre les réseaux des étapes et des dispositifs d'appui de ce qui pourrait constituer **un parcours progressif vers la responsabilité sociale des entreprises** représenterait un projet mobilisateur, qui faciliterait par ailleurs l'inclusion de cette thématique au sein des contrats de progrès partagé entre la Région et les entreprises qu'elle aide financièrement.

**Elargir ensuite de manière volontariste le spectre des entreprises susceptibles de s'investir dans ces démarches** dans la continuité de leur projet stratégique, en associant aux initiatives existantes de nouveaux réseaux tels que les consulaires de l'artisanat et de l'agriculture ou certaines branches professionnelles. Enfin, mieux faire connaître les démarches RSE du territoire en créant un annuaire consultable par les entreprises.



## Zoom : un exemple de démarche de RSE

Créé dans le milieu des années 1980, Séché Environnement est aujourd'hui l'un des principaux acteurs de la valorisation et du traitement des déchets. Cette entreprise familiale dont le siège social est situé à Changé en Mayenne emploie plus de 1 500 personnes sur 20 sites industriels en France.

Dès sa création, le Groupe a souhaité se positionner en entreprise exemplaire sur le plan environnemental et mis en œuvre le référentiel ISO 14001 où l'environnement est intégré en tant qu'outil essentiel du management. Le site de Changé a ainsi été le premier site au monde, dans ce secteur d'activité, à se voir attribuer la certification ISO 14001 en 1995.

La démarche de responsabilité globale du groupe couvre les dimensions économiques, sociales et environnementales et contribue au développement du territoire. A titre d'exemple, on peut citer une action mise en place en 2007 avec TDV Industries à Laval et Max Havelaar pour une gamme complète de vêtements de sécurité en coton équitable, à destination des salariés de l'entreprise. Le coton utilisé issu du commerce équitable (producteurs maliens), est filé, tissé et teint en Mayenne dans une unité intégrée, ce qui permet de contrôler que toute la chaîne de fabrication du vêtement respecte les normes sociales et environnementales.

L'investissement de Séché Environnement dans ce projet s'explique par la volonté de l'entreprise de renforcer son ancrage territorial, en soutenant d'autres acteurs économiques, à l'image des initiatives permettant à des entreprises locales de bénéficier du biogaz produit par la fermentation des déchets.

Les dirigeants de Séché Environnement ont amené ceux de TDV Industries à s'inspirer de leurs pratiques pour lancer à leur tour une démarche de responsabilité globale.

## 2. DES OUTILS ET DES PARCOURS INDIVIDUALISÉS POUR LES ENTREPRISES AFIN DE LES AIDER À INNOVER ET SE DÉVELOPPER

Une fois leur stratégie élaborée, le Conseil régional souhaite continuer à accompagner les entreprises dans leur projet de développement. Pour ce faire, il privilégie les leviers d'une compétitivité fondée sur la qualité et la pérennité : l'innovation, l'internationalisation, la montée en compétences

et le renforcement des fonds propres. Comme pour l'appui à la définition du projet stratégique, il s'engage à mettre en place en la matière une panoplie d'outils souple et mobilisable à la carte.

### A. DÉCLENCHER UNE PANDÉMIE DE L'INNOVATION

L'innovation doit cesser dans notre région d'être une affaire de spécialistes. Seul 2 % des entreprises ligériennes, soit un peu plus de 2000, sont aujourd'hui impliquées dans des processus d'innovation, ce qui est trop peu, et l'accompagnement des démarches d'innovation est aujourd'hui presque exclusivement centré sur les enjeux technologiques. **Tout en confortant cet environnement propice aux innovations de rupture, notre collectivité souhaite aujourd'hui faire partager une conception élargie de l'innovation et se fixe comme objectif qu'au terme du schéma, le nombre d'entreprises ayant initié une démarche d'innovation ait été multiplié par cinq et soit porté à 10 000.**

#### a) Pour une conception élargie de l'innovation

Innovations de produit, de services, de procédé, d'usages, de modèle économique, de système, innovations sociales au double sens d'innovation dans l'organisation de l'entreprise et d'évolution de la société... Le Conseil régional souhaite soutenir le développement de l'ensemble des innovations. Il s'agit là d'un tournant par rapport à une conception privilégiant traditionnellement l'innovation de nature technologique. En effet, les types d'innovations précités sont loin d'être toujours d'origine technologique. Une innovation de produit peut résulter d'une étude marketing sur l'évolution des aspirations des consommateurs ; une innovation de service peut émerger du travail

d'un designer ; une innovation de procédé peut être « *low tech* » et inspirée par les suggestions des salariés ; une innovation d'organisation peut être générée par une autre manière de déployer les compétences au sein de l'entreprise, décidée en concertation avec les partenaires sociaux dans le cadre du dialogue social interne : l'innovation sociale apparaît ainsi au cœur de la créativité et fait figure de pivot pour l'appropriation par tous au sein de l'entreprise des autres formes d'innovation.

Des innovations diverses peuvent enfin résulter de processus collaboratifs entre entreprises, à l'occasion de la mise en œuvre d'un projet commun, d'échanges de pratiques ou d'un partenariat dans la chaîne de valeur.

Cette conception élargie ne signifie pas que la stratégie régionale se détourne de l'innovation technologique, souvent source de ruptures et de création de valeur significative, mais qu'elle se refuse à lui accorder le monopole de son soutien.

Ce sont par ailleurs l'ensemble des secteurs qui doivent pouvoir être embarqués dans cette dynamique et non seulement l'industrie : les services, la pêche, l'agriculture, le tourisme sont concernés par les enjeux de l'innovation à travers par exemple le bateau du futur ou l'impact du numérique sur l'organisation des séjours.

Conception élargie de l'innovation ne signifie pas pour autant soutien béat à toutes les formes d'innovation dont certaines, tels ce qu'on dénommait les nouveaux produits financiers, peuvent

se révéler délétères. Pour guider ses choix d'intervention, le Conseil régional privilégiera des innovations au service du progrès, cohérentes avec les trois piliers économique, social et environnemental du développement durable. Nous soutiendrons les innovations d'organisation s'accompagnant d'une amélioration des conditions de travail, des modèles économiques innovants favorisant un partage plus équitable des revenus, du capital, de la décision, des innovations système promouvant l'économie circulaire et conjuguant compétitivité et économies d'énergie.

Cette approche de l'innovation rejoint les principes de la responsabilité sociale des entreprises et ceux de l'économie sociale et solidaire. Elle devra être reliée à la réflexion en cours sur les nouveaux indicateurs de richesse.

## b) Un parcours innovation pour tous

Le Conseil régional souhaite multiplier par cinq le nombre des entreprises qui innovent tout en permettant aux deux mille qui innovent déjà d'accentuer leur effort. Pour ce faire l'équipe Pays-de-la-Loire de l'innovation déploiera de manière concertée un parcours d'accès à l'innovation ouvert à l'ensemble des entrepreneurs.

Ce parcours sera fondé sur un ensemble d'outils, différenciés en fonction du degré de proximité de l'entreprise avec l'innovation et sur une équipe soudée autour d'une vision commune.

Parmi les outils destinés à accompagner les premiers pas vers l'innovation, on peut citer ceux qui aident l'entreprise à identifier son potentiel ou un premier projet innovant, qui peuvent s'inspirer des actuels Declic ou Tremplin innovation. **Il conviendra d'organiser la démultiplication de l'accès des entreprises à ce type de démarches.**

Nous souhaitons ensuite aider les entreprises à acquérir les moyens humains pour mettre en œuvre leur projet d'innovation. **Pour les entreprises primo-innovantes, nous soutiendrons ainsi financièrement la mise en place de projets communs avec des étudiants de l'enseignement supérieur, l'embauche par les PME d'un premier apprenti préparant un diplôme de niveau II ou I ou encore celle d'un premier cadre ou d'un premier chef de projet formé à ce niveau à travers la création d'un dispositif « objectif performance innovation ».**





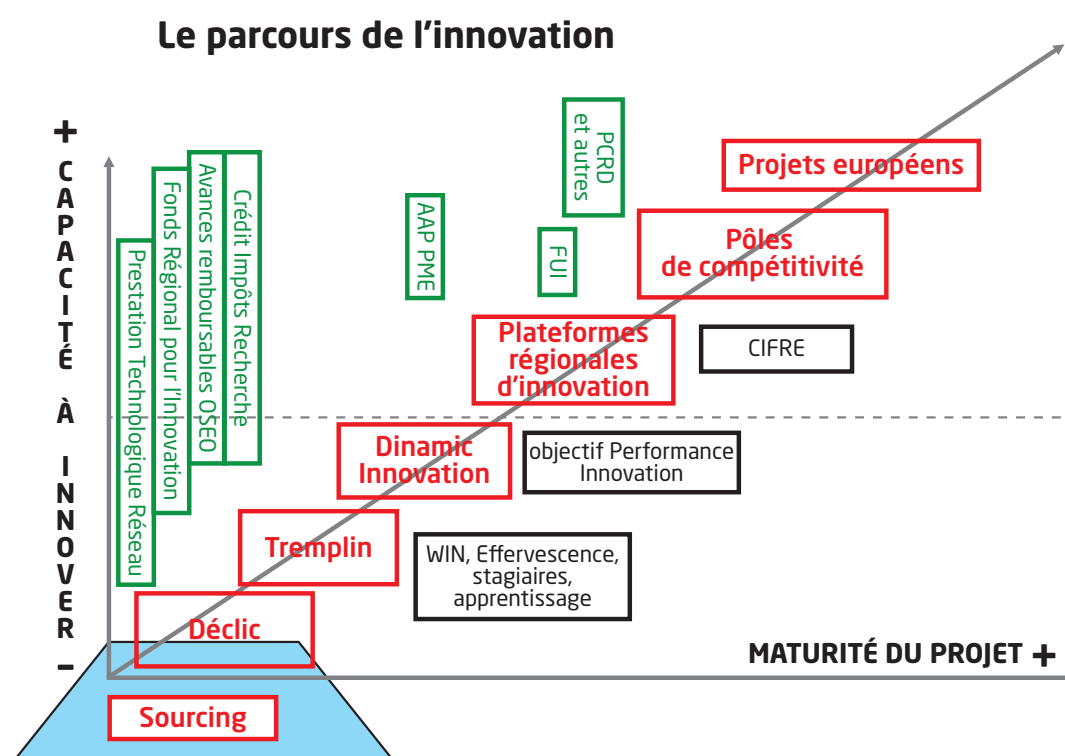
**Pour les entreprises plus familières avec l'innovation et le monde de la recherche, nous soutiendrons le recours à des doctorants, ingénieurs ou docteurs à travers, encore, le nouvel «objectif performance innovation», le développement des thèses en alternance sous différentes formes, dont le développement sera facilité par les modalités de soutien aux projets de recherche et développement et par la promotion du dispositif CIFRE ; enfin un soutien financier aux missions de doctorat conseil auprès des entreprises dans le cadre des contrats doctoraux.**

La mise en place d'une équipe Pays de la Loire de l'innovation, solidaire autour d'une vision et d'une stratégie partagées, est l'autre condition de réussite d'un parcours innovation pour tous. C'est dans cette perspective que nous revoyons les

termes de notre convention avec OSEO afin que le fonds régional de l'innovation que nous cofinancions ainsi que les prestations technologiques réseau puissent demain accompagner des projets d'innovation non technologiques. De même soutiendrons-nous les pôles de compétitivité cherchant à mobiliser des collectifs d'entreprises autour de projets de ce type.

Il conviendra enfin que l'ensemble des membres de l'équipe puisse promouvoir de manière concertée auprès des entreprises l'ensemble des outils du parcours. On pense notamment au rôle déterminant que les technopoles, l'actuel réseau de développement technologique, les pôles de compétitivité, clusters et filières pourraient jouer dans la diffusion des dispositifs d'initiation à l'innovation et dans la promotion des thèses en alternance ou du nouvel objectif performance innovation.

### Zoom : une illustration du parcours « innovations pour tous ».



### c) Un engagement particulier de la Région en faveur du design

**La Région souhaite positionner le design au cœur de sa nouvelle stratégie en faveur de l'innovation.** D'abord parce que le design est vecteur de différentes formes d'innovations concernant les produits, les services, l'espace et son organisation, etc... Ensuite parce qu'il peut faciliter l'appropriation par la société, d'innovations, technologiques par exemple, dont il n'est pas à l'origine. Conformément à l'ensemble de sa politique de soutien à l'innovation, les objectifs que la Région se fixe dans le domaine du design sont triples : favoriser à travers le design l'émergence de différentes formes d'innovation, encourager son appropriation par le plus grand nombre d'entreprises et par les filières, enfin contribuer à la structuration collective et à la visibilité de la filière design en région. .

Un parcours «design pour tous» pourrait ainsi être construit progressivement. Il reposerait sur :

- La mise en place de formations de sensibilisation au design destinées aux conseillers des différents réseaux régionaux dédiés au développement économique et à l'innovation.
- **L'inclusion au sein des différentes formations du dispositif DINAMIC, de temps consacrés au design** ainsi que la mise à la disposition des entreprises d'un FRAC spécifique design, ouvert au-delà du seul secteur industriel, afin d'inclure cet enjeu au sein de la diversité des projets des entreprises.
- **La mise en place d'une plate-forme régionale d'innovation design accompagnant les entreprises et les filières via une gamme de services adaptée** à des projets de degré de maturité différents : mise à disposition de ressources et de connaissances, hébergement d'un atelier de prototypage ouvert également aux étudiants des écoles ; organisation en lien avec les pôles de compétitivité et les clusters de living labs transdisciplinaires (design, sciences humaines, ingénierie, architecture, clients ...) permettant de faire mûrir collectivement un projet de produit ou de service innovant en prenant en compte les usages ; coordination en lien

avec les écoles et les laboratoires de projets de recherche et développement en lien avec le design. Cette PRI est aujourd'hui préfigurée par une première initiative innovante sur le champ du croisement entre matériaux et couleurs, enjeu dont les potentialités sont souvent insuffisamment prises en compte tant par les entreprises que par les prescripteurs-designers. Elle doit aboutir à la constitution d'un « grand nuancier » qui sera au cœur des ressources mises à la disposition des entreprises et des écoles par la PRI.

Positionnée au sein du futur « Quartier de la création », cette PRI sera également un lieu d'animation autour du design en région à travers des expositions ou la mise en place de cycles de formation permanente. Elle pourra servir de point d'appui à la constitution d'un cluster des designers, conférant, entre autre, de la visibilité à l'activité de ceux-ci en région.



### d) Conforter la « chaîne de valeur de l'innovation »

Une notion élargie de l'innovation, la croissance du nombre d'entreprises impliquées dans ce type de démarches ne doivent pas remettre en cause l'environnement de l'innovation technologique en région qui doit au contraire être conforté. **Détection, maturation, incubation, l'équipe Pays de la Loire se mobilisera pour que l'ensemble de la « chaîne de valeur » de l'innovation soit présente sur notre territoire.**



L'innovation procède par étapes qui supposent chacune des outils de financement et d'accompagnement spécifiques.

L'idée initiale devant être constamment enrichie, l'innovation suppose le déploiement d'une chaîne de valeur spécifique. Ses différentes étapes en appellent à des processus collaboratifs : l'invention résulte de plus en plus souvent d'un travail transdisciplinaire réunissant ingénieurs, designers, chercheurs et commerciaux ; les phases de développement font apparaître quant à elles des problèmes spécifiques qui réclament pour les résoudre l'implication de « producteurs de savoirs spécialisés » en science et technique ainsi que la contribution des partenaires dans la chaîne de valeur.

La mobilisation collective passe d'abord par un effort accru en faveur de la détection des travaux de recherche susceptibles de donner lieu à terme à une innovation économique ou sociale que notre collectivité soutient déjà à travers le contrat de projets Etat-Région. Nous souhaitons ensuite appuyer les phases dites de maturation, qui doivent apporter la preuve du concept. Dans ces domaines, le paysage régional et inter-régional est en pleine évolution avec les initiatives prises par le PRES et la création de la société d'accélération et de transfert de technologie Grand Ouest. Par ailleurs, l'existant est important, notamment à travers le rôle des technopoles et de plusieurs intervenants spécialisés. Le Conseil régional se fixe comme objectif de renforcer un maillage régional de la détection pour permettre d'assurer, au plus près des chercheurs, la valorisation de tous les travaux. **Il créera également, dès 2012 un fonds régional de maturation complémentaire avec la SATT.**

La question de la propriété intellectuelle sera abordée mais la priorité sera donnée à l'accélération de la mise sur le marché des innovations.

Nous poursuivrons notre engagement en faveur des phases d'incubation qui permettent, à partir d'un concept viabilisé, de faire émerger une activité économique nouvelle. Cet engagement se traduit par un soutien financier aux différents technopoles et incubateurs qui maillent le territoire régional et apportent un service global et individualisé aux porteurs de projet, de l'étude de faisabilité au montage financier.

Enfin, au vu de l'importance croissante des partenariats dans la chaîne de l'innovation, notre soutien aux projets collaboratifs de recherche et développement promu par les pôles de compétitivité au profit de leurs entreprises adhérentes sera poursuivi.

### e) Pour un territoire ligérien créatif

**Afin de favoriser les innovations, le Conseil régional souhaite encourager la créativité sur son territoire.** En amont de l'innovation, il y a en effet l'idée nouvelle et la capacité à faire émerger ces idées nouvelles, soit l'inventivité et



la créativité. Afin de favoriser la démultiplication des innovations, la Région encourage la créativité sur son territoire.

Le conseil d'analyse économique définit ainsi les caractéristiques du territoire créatif. Celui-ci favorise sur son sol le développement de l'art et de la culture générale, il est lieu de tolérance, il est accueillant avec les créatifs, favorise la sociabilité et les rencontres, il se distingue par son ouverture sur le monde, enfin il se montre en capacité de transformer la créativité en innovations. Si l'on suit l'Université de Nantes et B. STIEGLER, différentes tendances renforcent aujourd'hui ce lien entre créativité et territoire : la montée en puissance de l'économie de la connaissance et la part que prennent dans la création de valeur les industries créatives ; les innovations liées aux technologies relationnelles numériques ; enfin l'émergence dans le sentiment collectif de « nouveaux patrimoines » enracinés sur les territoires.

Cette approche des territoires créatifs implique de penser différemment le rapport entre ville, culture, enseignement supérieur et recherche, et innovation. La forme de la ville, l'intégration des enjeux de la société de la connaissance au cœur du tissu urbain, la multiplication des lieux et réseaux permettant la rencontre et la confrontation des idées, deviennent alors des facteurs essentiels de la dynamique d'innovation. On s'inscrit alors en rupture radicale avec l'approche traditionnelle des campus et zones industrielles situés aux marges de la ville.



En lien avec ses partenaires, le Conseil régional mobilisera différentes politiques publiques pour favoriser les idées nouvelles :

- le programme régional d'actions éducatives qui favorise l'esprit de créativité chez les lycéens et apprentis,
- notre soutien à la dynamique de la vie intellectuelle et du débat d'idées (soutien aux revues et colloques par exemple),
- notre soutien au développement de la culture scientifique et technique destiné à favoriser la curiosité, ainsi qu'à l'animation et l'accompagnement d'actions de mise en débat citoyen de la science et de l'innovation, à travers, notamment, le lancement d'un média numérique régional,
- notre contribution à l'aménagement numérique du territoire et au développement des nouvelles pratiques numériques (à travers la PRI cantine numérique par exemple),
- enfin l'accompagnement des stratégies intégrées des acteurs sur ce champ, telles qu'à Nantes, le projet de création d'un cluster qui vise à rassembler les acteurs de la recherche, de la formation et de l'économie autour des enjeux de la création.

Cette créativité ne saurait concerner que la vie des idées et la lecture. Elle s'illustre également par la dynamique des médias, notamment associatifs, celle de la vie associative et citoyenne, la multiplication des agences de communication, de design, d'architecture, la croissance très rapide du secteur de l'économie numérique fortement mobilisé autour des nouveaux usages,... Afin d'aller plus loin et d'élargir encore le cercle de la créativité, notre collectivité lancera un appel à projets destiné aux « inventeurs de demain » qui interviennent notamment dans ces secteurs mais aussi dans bien d'autres. Cet appel à projet visera à financer l'exploration de paris et de démarches originales, dont certaines ont vocation à franchir ensuite le stade de la preuve de concept puis de la valorisation à travers la création de produit ou d'entreprises nouvelles ou l'intégration dans les services publics. Cette démarche reconnaît pleinement le droit à l'expérimentation et à l'essai ou l'erreur et doit permettre d'aboutir à des innovations radicales.



## f) Pour une équipe Pays de la Loire de l'innovation

Nous souhaitons que la nouvelle stratégie régionale pour l'innovation soit mise en œuvre par une équipe soudée, partageant une vision commune et élargie de l'innovation. **D'autres Régions ont fait le choix de créer une agence régionale de l'innovation. Nous préférons miser sur le jeu collectif d'un ensemble d'acteurs déjà en place et prêt à coordonner ses interventions au service d'objectifs partagés.** Il est proposé de structurer cette nouvelle gouvernance régionale de l'innovation autour de trois initiatives : une nouvelle instance de pilotage et de concertation ; un réseau d'appui renouvelé ; enfin de nouveaux outils d'animation.

**Une nouvelle commission régionale de l'innovation prolongera l'action au sein du CCRD de l'actuelle commission relations chercheurs entreprises.** Sa composition sera revue afin d'assurer une meilleure représentation des filières, des entreprises, des établissements de formation professionnelle, ainsi que des acteurs de l'innovation technologique, sociale et culturelle. Elle pourra comprendre à leur demande des représentants de l'État et de ses établissements publics comme OSEO. Elle devra élaborer un plan d'action concerté en faveur du développement de l'ensemble des innovations en région et en assurer le suivi.

**Un nouveau réseau régional de diffusion de l'innovation** prolongera l'engagement de l'actuel réseau de développement technologique, aujourd'hui composé de plus d'une centaine de membres, adhérents à titre individuel et représentant les différentes institutions jouant un rôle d'appui à l'innovation. Ce réseau a vocation à s'approprier et à promouvoir les différents outils du « parcours innovation pour tous », notamment ceux qui facilitent l'émergence et l'accompagnement de premiers projets, de nature technologique ou non. Il se mobilisera en lien étroit avec la commission régionale de l'innovation afin de contribuer à la mise en œuvre du plan d'action partagé que celle-ci aura élaboré.

Outre une gouvernance et un réseau d'appui renouvelés, trois initiatives en matière d'animation, portées par le Conseil régional, pourraient contribuer à forger l'esprit collectif de l'équipe Pays de la Loire de l'innovation.

- **L'élaboration d'une marque régionale valorisant l'esprit d'équipe autour de l'innovation dans notre région.** Cette marque constituera un socle de notre stratégie de marketing territorial.
- La mise en place de deux événements structurants : **la création d'une journée régionale de l'innovation** qui pourrait avoir plusieurs temps : un temps d'information et d'accompagnement des entreprises qui souhaitent entamer un parcours innovation. Un événement consacré à la valorisation et à la diffusion des principales innovations initiées au sein des entreprises régionales qui pourrait être la remise des « trophées territoires innovations ». Une évolution de cette manifestation est en cours afin d'assurer une plus forte implication de l'ensemble des territoires ainsi qu'une prise en compte plus large des innovations. **La création ensuite d'une journée régionale des professionnels de l'innovation** qui constituera un temps de professionnalisation et d'échange de pratiques.
- La troisième initiative que le Conseil régional a d'ores et déjà enclenchée est **la création d'un portail régional de l'innovation**. Ce portail sera un outil numérique assorti de différentes fonctions :
  - Une base de données des compétences présentes au sein des laboratoires et structures de recherche ligériennes destinée à favoriser, dans un langage simple, le rapprochement entre le monde de la recherche, les filières et les entreprises.
  - Une présentation des missions des membres de l'équipe Pays de la Loire de l'innovation ainsi que des ressources permettant de mobiliser les outils du parcours de l'innovation.
  - Un annuaire des success story des entreprises innovantes en région, en lien avec la manifestation des « trophées territoires innovation » afin de diffuser l'innovation par l'exemple.

## Zoom : Les trophées Territoire Innovation Pays de la Loire



La Lettre API, spécialisée dans l'actualité des entreprises et de l'économie régionale, et le CCO (Centre de Communication de l'Ouest, animateur de réseaux, centre de conférences, vitrine de l'économie régionale) s'associent pour organiser depuis 2009 une manifestation intitulée «Trophées - Territoire Innovation Pays de la Loire ».

Le Conseil régional soutient cet événement qui a vocation à mettre en valeur les pratiques innovantes des entreprises, associations et réseaux des Pays de la Loire et à donner l'opportunité aux candidats de se faire connaître tout en démontrant que l'innovation génère du développement.

Les entreprises peuvent concourir dans l'une des huit catégories suivantes : industrie, services, numérique, agriculture et alimentation, environnement, économie créative, ressources humaines, citoyenneté. Un jury désigne un lauréat dans chacune de ces catégories au vu de critères reposant notamment sur la rupture par rapport à l'existant, le développement international lié à l'innovation, l'ancrage territorial et la responsabilité sociale et environnementale.

Pour 2010, 185 dossiers de candidature ont été déposés sur les 5 départements de la Région.



## B. RENFORCER L'INTERNATIONALISATION DE L'ÉCONOMIE LIGÉRIENNE

**Le Conseil régional souhaite renforcer l'accès aux marchés internationaux des entreprises ligériennes afin d'améliorer leur compétitivité et renforcer l'emploi en région.**

Après l'innovation, l'accès aux marchés internationaux est le second levier que le Conseil régional souhaite actionner pour renforcer, dans un contexte d'économie mondialisée, la compétitivité des entreprises ligériennes.

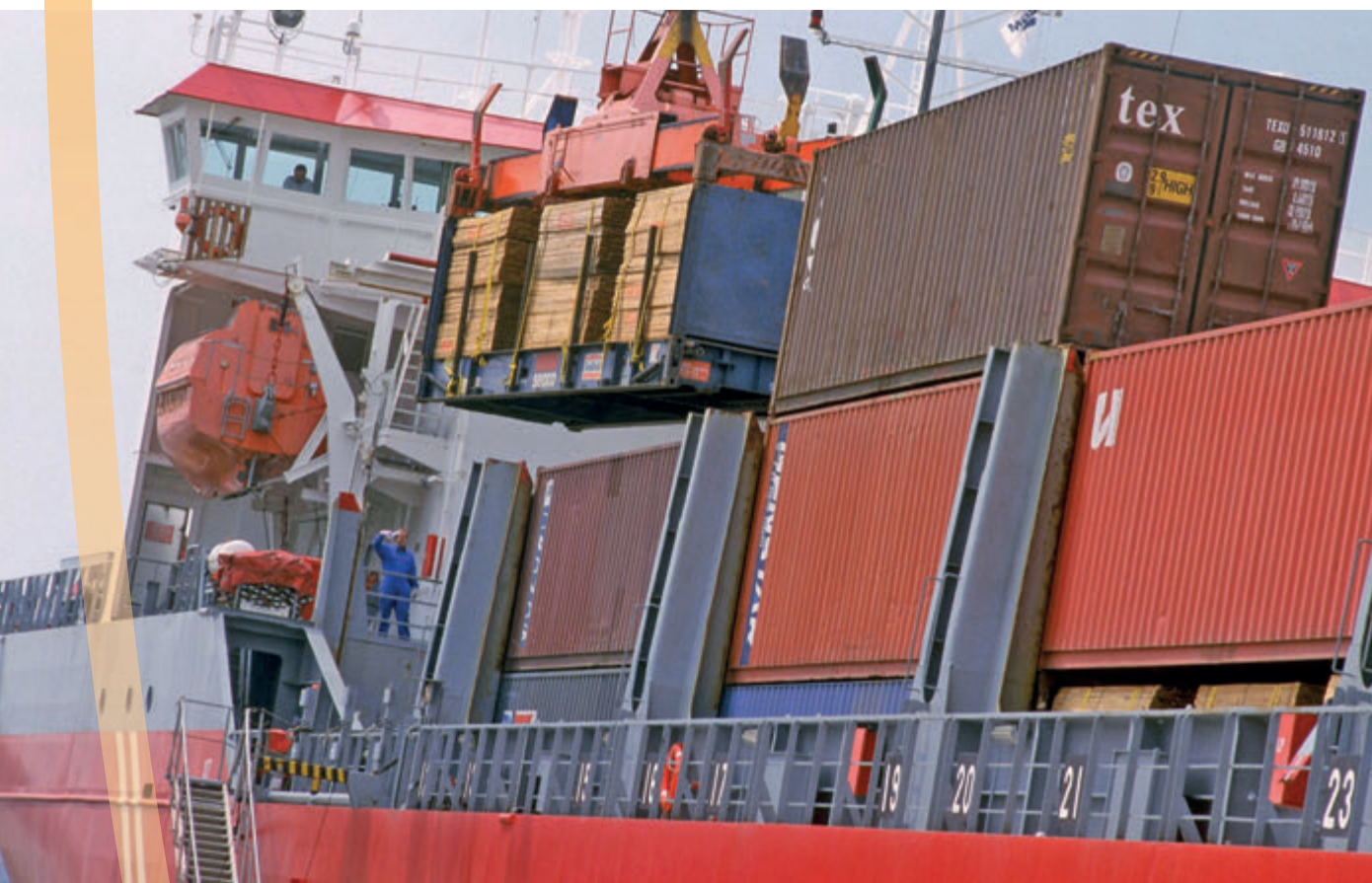
Depuis 2005 a été mise en place une panoplie d'instruments cohérente afin de renforcer la capacité régionale d'exportation et, plus généralement, la bonne insertion du tissu économique régional dans le marché international.

Cependant, si l'on considère que notre région représente environ 5 % du PIB national et qu'elle constitue la troisième région industrielle, des marges de progrès existent puisqu'elle figure en 2010 au 8<sup>e</sup> rang des Régions exportatrices et que seules 2 % des entreprises ligériennes semblent exporter de manière régulière. Nous sommes, avec l'internationalisation de l'économie,

confrontés à un enjeu similaire à celui de l'innovation : Il convient à la fois d'élargir le cercle des entreprises exportatrices, de permettre à celles qui le font déjà, d'aller plus loin et de renforcer l'esprit d'équipe des acteurs autour de ces enjeux.

### a) Proposer aux entreprises un parcours individualisé d'appui à l'export

Bon nombre d'entreprises ligériennes sont des PME à capitaux familiaux qui ne disposent pas nécessairement d'une « culture de l'international ». Il convient de sensibiliser plus avant les entreprises ligériennes aux enjeux de l'internationalisation et aux potentialités offertes par cette démarche. C'est pourquoi nous souhaitons, en lien avec le réseau consulaire, pouvoir compléter la panoplie d'outils existante par deux nouveaux dispositifs. **Tout d'abord une initiation à l'export :** venant s'insérer en amont de la mobilisation





éventuelle d'un Prim'Export recentré qui permettra de co-financer des études de marché à l'étranger ou les premières présences à un salon, ce dispositif léger pourra notamment aider l'entreprise à créer un outil d'information ou un site internet en langue étrangère. **L'ambition est de déclencher, pour chaque entreprise, la possibilité d'un parcours progressif vers l'export.**

Il convient par ailleurs d'aider les entreprises, déjà impliquées à l'international, à structurer leur stratégie en la matière. Il s'agit par exemple de permettre à une entreprise qui exporte ponctuellement de rendre cette activité régulière et de la diversifier en termes de clientèle. Pour ce faire, **l'entreprise doit pouvoir être accompagnée sur plusieurs mois dans la définition de sa stratégie**, puis dans le déploiement opérationnel de son projet, tant à l'étranger, qu'en interne via la structuration de ses équipes. Les démarches d'export seront envisagées à cette occasion mais aussi d'autres scénarii de développement à l'international. Cet accompagnement devra être articulé avec d'autres dispositifs existants tels que DINAMIC, l'aide régionale au recrutement de volontaires internationaux à l'export ou encore l'aide régionale mobilisable à l'appui du recrutement d'un cadre-export (« objectif performance »).

Outre la constitution d'un parcours d'accès à l'international complété, le renforcement des capacités d'exportation de nos entreprises repose également sur **la constitution d'un réseau d'appui à l'étranger au sein des pays que notre collectivité définirait comme cibles**. La Région des Pays de la Loire souhaite aujourd'hui accroître le volume d'exportations de ses acteurs économiques au sein de pays dont les marchés sont depuis quelques années en forte progression, tels que l'Inde, le Brésil ou la Turquie. Dans un contexte où l'évolution des finances des collectivités territoriales ne nous permet pas d'étendre ad libitum le nombre de nos bureaux à l'étranger, nous examinerons comment dans un cadre contractuel clair les Chambres de commerce françaises ou les Missions économiques présentes dans lesdits pays peuvent mobiliser des moyens spécifiques dédiés à l'appui à l'export et à l'implantation des entreprises ligériennes.



**Dans la mobilisation des dispositifs d'appui à l'export, des croisements devront être opérés avec l'action régionale en faveur de l'innovation.** On constate en effet des liens forts entre la capacité des entreprises à innover et celle d'accéder à des marchés étrangers. Il reviendra à la conférence régionale pour l'économie et l'emploi durables d'établir les cohérences nécessaires entre les stratégies régionales relatives à l'innovation et à l'internationalisation de l'économie.

## **b) Quatre opérateurs aux métiers différents au service des projets des filières et des entreprises**

**Le Conseil régional souhaite que les opérateurs compétents à l'international se mobilisent au mieux au service de la diversité des projets des entreprises et des filières.** Les filières et les entreprises déploient aujourd'hui des stratégies inter-régionales et internationales avec différents objectifs : conquérir de nouveaux marchés, rechercher des entreprises partenaires hors du territoire ligérien ou favoriser l'implantation de celles-ci en région afin de compléter la chaîne de valeur.



Quatre catégories d'opérateurs existent en région dont les métiers différents croisent les préoccupations des filières et des territoires :

- la CCI régionale qui appuie les démarches d'exportation, mais aussi dans leur périmètre les autres chambres consulaires, CRA et CRMA,
- l'agence de développement de l'intelligence technologique qui permet de saisir de nouvelles opportunités de marché,
- la société publique régionale chargée de déployer une stratégie de marketing territorial à l'international, à travers notamment l'animation de pavillons régionaux au sein de salons-clefs,
- enfin Ouest-Atlantique qui, dès lors que la Région Poitou-Charentes aura confirmé son implication, sera recentrée sur ses missions de prospection et d'attractivité.

Chacune de ces quatre structures devra pouvoir dans son champ se mobiliser au service des projets des acteurs économiques ligériens, et en premier lieu au service des stratégies collectives des filières, pôles et clusters.

### c) Pour une équipe Pays de la Loire de l'international

**Comme pour l'innovation, le Conseil régional souhaite constituer une véritable équipe Pays de la Loire à l'international, partageant une stratégie d'ensemble et soudée dans sa mise en œuvre.** Trois objectifs militent pour le développement d'un jeu collectif : un souci de mise en cohérence alors que les acteurs de l'internationalisation, à la fois politiques et techniques, sont nombreux ; la nécessité de faire la part entre, d'une part, la définition d'orientations stratégiques autour d'une Région chef de file, d'autre part les conditions pertinentes de mobilisation des outils et des opérateurs ; enfin, la bonne coordination entre les différents acteurs opérationnels. Aussi, est-il proposé de mettre en place différentes instances :

- **Un comité stratégique** réunira, autour de la Région et de la CCI-R, un nombre limité d'élus des collectivités territoriales et de représentants du monde économique. Il sera chargé de

définir des orientations partagées et cohérentes sur les différents volets de l'internationalisation de l'économie (export, marketing territorial, attraction des investissements exogènes, intelligence économique) ainsi qu'un plan d'action transversal par filières.

- **Un comité de coordination technique** permettra aux différents opérateurs dont les équipes de la CCI-R, de la CRA et de la CRMA, de la SPR, de l'ADIT et de Ouest-Atlantique, mais aussi UBI France, les services du commerce extérieur ou d'autres opérateurs spécialisés relevant de collectivités territoriales d'échanger leurs informations, notamment les prises de contact avec des entreprises étrangères, susceptibles aussi bien de contribuer à des projets d'export, de partenariat dans la chaîne de valeur ou d'implantation en région ; il visera à jeter des ponts entre les démarches de marketing territorial et d'attractivité des investissements exogènes par filières ou encore à coordonner l'accompagnement des projets internationaux des pôles et filières.

- Enfin, sera également mise en place **une instance consultative des entreprises** en prise avec l'international, incluant les filières et les pôles de compétitivité, qui pourra exprimer ses besoins et formuler des avis sur les orientations proposées par le comité stratégique. Le PRES y sera associé.

C'est ainsi dans le cadre de cette gouvernance nouvelle que devront être appréhendés les enjeux émergents que constituent les stratégies d'alliance avec les partenaires étrangers ou l'implantation sur d'autres territoires d'entreprises ligériennes dès lors qu'il ne s'agit pas d'une délocalisation, et être définis, en la matière, les opérateurs compétents et les conditions acceptables de mobilisation des dispositifs d'action économique et de formation.

## C. FAIRE DE LA FORMATION UN LEVIER DU DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES

Dans une économie mondialisée au sein de laquelle les niveaux de salaires sont inférieurs au niveau français dans de nombreux pays, les compétences constituent un facteur de compétitivité et d'attractivité permettant de conjuguer performance économique et acquis sociaux. C'est pourquoi la **Région souhaite appuyer la mobilisation des dispositifs de formation professionnelle, tant auprès des salariés que des employeurs afin de favoriser ce levier de compétitivité fondé sur la qualité.**

### a) La formation professionnelle des salariés au cœur du projet stratégique des entreprises

La Région s'engage à permettre à chaque entreprise de définir un projet stratégique positionnant de manière centrale la question des ressources humaines. Aussi doit-elle, en lien avec les partenaires sociaux, favoriser la mobilisation des dispositifs de formation professionnelle des salariés susceptibles d'accompagner la mise en œuvre de ces projets par la montée en compétences des femmes et des hommes : telle est l'une des ambitions du **plan de continuité professionnelle adopté début 2011**. L'intervention régionale s'inscrit à ce titre dans une logique offensive pour accompagner les entrepreneurs souhaitant engager l'évolution des compétences de leurs salariés, notamment dans le cadre de projets de diversification de leur activité ou d'éco-projets.

Le Conseil régional pourra ainsi co-financer les plans de formation concernés dans le cadre de conventions de partenariat avec les OPCA déclinant la nouvelle ambition régionale en matière de continuité professionnelle. Cet effort en faveur de l'enrichissement des compétences des salariés s'inscrira dans une logique de réponse globale aux besoins exprimés par les entreprises. Aussi, une articulation avec les dispositifs régionaux d'appui à la construction du projet des PME sera-t-elle systématiquement recherchée.



Les conventions précitées avec les OPCA veilleront également à **flécher les co-financements régionaux sur des actions de formation professionnelle en rapport, au sein de l'entreprise, avec des projets d'innovation et de développement à l'international**. Ici encore des articulations seront recherchées avec les dispositifs mobilisables dans le cadre de l'action économique, tels que l'appui aux projets collaboratifs de R&D ou les outils d'accompagnement aux démarches export, actuels ou à venir. Concernant l'internationalisation des entreprises, il est envisagé, conformément à l'idée d'un parcours individualisé et progressif, d'inciter les OPCA à développer deux types d'offres de formation aux entreprises : la première de sensibilisation aux enjeux de l'international, la seconde, qualifiante devant permettre par exemple à un technicien d'évoluer vers des compétences de cadre commercial à l'export. Le Conseil régional déploie par ailleurs une offre de formation professionnelle dite de promotion sociale accessible aux demandeurs d'emploi et aux salariés engagés dans des démarches individuelles, réalisées, le cas échéant, dans le cadre de congés individuels de formation. Notre collectivité procédera aux inflexions nécessaires afin que ces deux programmes prennent mieux en compte dans leur contenu les

enjeux relatifs au développement à l'international et à la promotion des innovations. Nous souhaitons que la formation initiale puisse également évoluer dans le cadre des stratégies régionales en faveur de l'innovation et du développement à l'international. Outre l'appui à l'embauche au sein des PME d'un premier apprenti de l'enseignement supérieur, notre collectivité favorisera, dans son dialogue avec les universités et les écoles, l'émergence d'une offre de formation de niveau Master portant sur les champs de l'innovation et de l'international pouvant être mobilisée afin d'acquérir un diplôme complémentaire ou s'inscrire dans un cursus à double diplôme.

### **b) Quand la performance économique repose aussi sur la professionnalisation des employeurs**

**L'accès à la formation des salariés repose également sur une sensibilisation adéquate des employeurs aux enjeux de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.** La Région a conclu, avec les organisations représentatives des employeurs, des conventions visant à promouvoir de telles actions de sensibilisation. Ces initiatives trouveront leur prolongement dans le cadre du plan régional de continuité professionnelle.

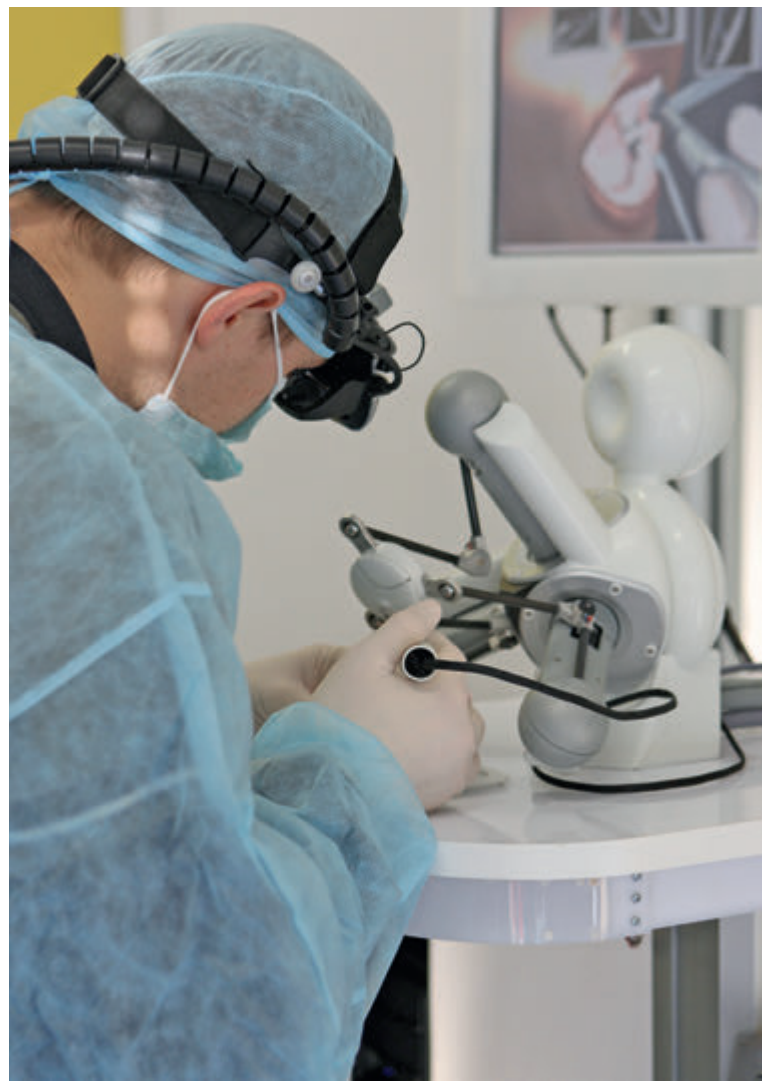
La professionnalisation des employeurs de l'économie sociale et solidaire constitue un enjeu particulier qui a vocation à émerger dans le cadre de l'élaboration par ces entreprises de leur projet stratégique. La démarche de pérennisation des emplois tremplin pour le territoire a confirmé la nécessité de poursuivre l'action déjà engagée en la matière, au profit notamment des administrateurs bénévoles au sein du monde associatif. Dans certains cas, les compétences sur les fonctions de développement stratégique, sociale, de marketing, d'expertise financière méritent d'être confortées.

Dans cette perspective, **un travail va être initié avec les différents acteurs intervenant sur le champ de la professionnalisation dans l'économie sociale et solidaire afin de mettre en**

**place une plate-forme régionale assurant à la fois la complémentarité, l'exhaustivité et la notoriété de la boîte à outils disponible.**

Seront notamment concernées, d'une part sur le champ du conseil, les actions mises en œuvre par les DLA ou les têtes de réseau CRESS, URSCOP, CPCA ou IAE ; d'autre part, sur le champ de la formation, l'offre des OPCA ou des OPACIF auxquels les entreprises sont adhérentes, les programmes de formation des bénévoles de la conférence permanente des coordinations associatives ou encore les formations intra-réseaux associatifs financées, le cas échéant, par le conseil de développement de la vie associative.

C'est dans le cadre d'une telle plate-forme régionale de professionnalisation que pourrait être envisagée la mise en œuvre d'une formation de niveau supérieur pour les dirigeants d'associations qui serait inscrite dans les actions de promotion sociale financées par notre collectivité.





## D. DES OUTILS FINANCIERS POUR ACCOMPAGNER LES ENTREPRENEURS AU SERVICE DE L'EMPLOI RÉGIONAL

Le Conseil régional s'affirme progressivement comme un acteur clé du financement des entreprises. Dans un contexte, exacerbé par la crise, où les banques hésitent à prendre les risques nécessaires pour prendre en compte l'ensemble des besoins des entreprises, il revient à la puissance publique d'intervenir en subsidiarité, au service de la sauvegarde et du développement de l'emploi. Alors que les PME ligériennes sont particulièrement dépendantes du système bancaire pour le renforcement de leurs fonds propres ou leur financement court terme, **notre collectivité entend étoffer une boîte à outils de proximité, complémentaire des interventions des établissements financiers, qui permettra à chaque entrepreneur de trouver réponse à son projet.** Si l'implication territoriale des grands acteurs bancaires, notamment mutualistes, est une force pour la région et a permis de nouer une relation de coopération fructueuse, débouchant notamment sur la création des Prêts régionaux de redéploiement industriel (P2RI), l'évolution générale du fonctionnement du système bancaire ne facilite pas le soutien des projets les plus risqués ou paradoxalement, des projets les plus petits.

### a) Un droit pour tous à concrétiser son projet

**La Région s'engage à favoriser un droit à l'entrepreneuriat pour tous.** Afin de faciliter la création ou la reprise de petites entreprises par des personnes qui ne trouvent pas une solution complète à leur projet dans le financement bancaire classique, **la Région a décidé d'appuyer le réseau régional d'accompagnement des créateurs d'entreprise** et notamment les trois réseaux d'associations de prêts d'honneur (ADIE, France initiative, Réseau entreprendre) qui le composent. Ces associations facilitent l'obtention de prêts bancaires en octroyant elles-mêmes des prêts sans intérêt et des garanties bancaires.

Le Conseil régional intervient pour faciliter ces démarches de création et de reprise d'entreprise :

- en abondant les fonds de prêt d'honneur,
- en octroyant aux créateurs une prime régionale à la création d'entreprise,
- enfin, en organisant sur l'ensemble du territoire régional des formations professionnelles à la création et à la reprise d'entreprise.

Le Conseil régional exerce son appui à la création et à la reprise d'entreprises en faveur de l'ensemble des filières industrielles, artisanat et commerce, services à la personne, mais aussi en faveur de l'installation de jeunes agriculteurs et pêcheurs selon des modalités particulières combinant dotations financières, appui à la professionnalisation et parrainage. Si la boîte à outils se veut adaptée au projet de chacun, un effort particulier est toutefois consenti en faveur des publics pour lesquels le pas est parfois plus difficile à franchir.

Plusieurs initiatives sont prises pour soutenir l'entrepreneuriat au féminin, notamment au sein de l'économie sociale et solidaire. D'autres seront enclenchées, dès le second semestre 2011, pour, à travers les associations, améliorer l'information de proximité sur les dispositifs existants d'aide et de formation à la création d'entreprise auprès des jeunes et des entrepreneurs des quartiers prioritaires.

La Région déploiera également sur la période d'application du présent schéma, et selon des modalités qui restent à définir, **un dispositif de soutien au micro-crédit professionnel pour les publics en difficulté qui ne peuvent pas avoir accès au crédit bancaire.**

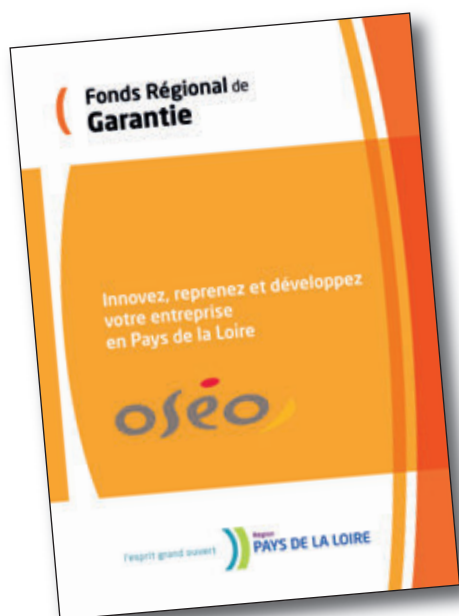
Afin d'assurer à tous un droit effectif à concrétiser son projet, la Région va s'engager auprès des entreprises une fois créées à soutenir leur première démarche de développement. Les TPE en effet, quelques années après leur création, ne trouvent pas toujours les financements bancaires nécessaires à l'achat d'un nouvel équipement ou

d'une montée en gamme de leur activité, en dépit de la modestie des financements sollicités. **Une démarche va donc être entreprise avec les associations de prêt d'honneur pour organiser sur l'ensemble du territoire un accès facilité à des prêts soutenant les projets de primo-développement des TPE.**

## b) Renforcer la capacité de résistance et soutenir l'audace des PME

Dans une conjoncture à la fois incertaine et hétérogène où la santé économique respective des différents secteurs est variable, **le Conseil régional a souhaité déployer une boîte à outils d'aide au financement des entreprises à vocation à la fois offensive et défensive, et mobilisable en fonction des situations.**

Parmi les outils à vocation défensive figure, en premier lieu, le prêt régional de redéploiement industriel (P2RI) qui combine un prêt venant en soutien des fonds propres de l'entreprise, assorti d'un différé de remboursement du capital et d'une garantie au titre du fonds régional de garantie OSEO-Région. Destiné aux PME industrielles disposant de compétences-métiers fortes, il a pu bénéficier depuis 2009 à 76 entreprises régionales et a permis de sauvegarder 5 930 emplois, via l'engagement de 13,7 M€uros de crédits par la Région et de 34,4 M€uros par la place bancaire.



**Nous avons procédé début 2011 à certains ajustements destinés à la fois à pérenniser la vocation défensive du P2RI et à le rendre plus accessible.** Le plancher d'emprunt a été abaissé, le périmètre d'entreprises éligibles a été élargi aux secteurs du BTP et du service aux entreprises et le différé de remboursement du capital porté de 4 à 3 ans.

## Zoom : un exemple d'entreprise industrielle ayant bénéficié d'un P2RI, fin 2009, avec des effets positifs aujourd'hui.

JEFMAG, implantée à L'Herbergement (85), est une entreprise spécialisée dans la fabrication, en sous-traitance, d'ensembles mécano-soudés en tôle de fine à forte épaisseur, usinés, peints, pré-montés ou montés. C'est l'un des tous premiers acteurs français de la mécano-soudure. Elle figure parmi les sous-traitants stratégiques de grands noms de l'industrie, en particulier MANITOU et ALSTOM.

Les résultats de JEFMAG étaient constamment bénéficiaires depuis sa création en 1977.

En 2008, la crise a entraîné un effondrement brutal d'activité du secteur du matériel de chantier pour le BTP.

L'entreprise a mis en œuvre des mesures sévères pour s'adapter à la nouvelle donne économique : fermeture du site de production d'Aizenay, non-renouvellement des contrats d'intérimaires et des CDD, plan de licenciements économiques de 37 personnes au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2009, chômage partiel, gel des investissements.

Elle a élaboré un plan de financement intégrant un prêt régional de redéploiement industriel (P2RI) à hauteur de 2 millions d'euros, dont une avance remboursable de la Région de 1 million d'euros, votée en novembre 2009.

En 2011, l'entreprise se développe à nouveau, avec notamment une prospection sur le marché allemand grâce à la mise à disposition d'un VIE (Volontaire International en Entreprise).

D'autres instruments à vocation défensive ont été mis en place par le Conseil régional. Le périmètre du fonds régional de garantie a été élargi afin de pouvoir s'appliquer à des crédits de trésorerie et à des financements à court terme. Par ailleurs, la SEM régionale se donne la possibilité d'engager, via la création d'une société par actions simplifiée mobilisant d'autres actionnaires dont la Caisse des dépôts, des opérations de rachat immobilier au profit d'entreprises en difficulté relevant de filières estimées stratégiques. Une première opération a été engagée au profit d'une entreprise de la filière des agences de la navale.

**La Région s'engage également à intervenir sur un mode offensif afin d'accompagner les PME ligériennes dans leurs projets de développement et de conforter l'emploi sur le territoire.**

C'est dans cette perspective que notre collectivité a opéré, depuis plusieurs années, des prises de participation au sein de sociétés de capital investissement. La participation aux six fonds Ouest-Ventures 1 et 2, Aerofund 2, Fonds mer, Sodero et Pays de la Loire Développement a ainsi permis au Conseil régional de soutenir la capitalisation d'une centaine d'entreprises.

Sans renoncer à ce mode d'intervention, **la Région a décidé, en 2011, de franchir un pas supplémentaire en créant un fonds régional public de co-investissement.** Ce fonds est porté par une société par actions simplifiée, dont l'associé unique est le Conseil régional, mais qui dispose d'un conseil de direction représentant à la fois la place financière, des filières stratégiques ainsi que le conseil économique, social et environnemental régional (CESER). Ce nouveau fonds permet à notre collectivité en lien avec ses partenaires :

- d'établir une stratégie régionale d'investissement,
- de prendre des décisions, dossier par dossier, même si ces dossiers sont formellement apportés par le partenaire co-investisseur privé,
- de consolider une « équipe Pays de la Loire du financement des entreprises » en labellisant une diversité de partenaires financiers publics ou privés sur la base d'une « charte de co-investissement » partagée.



Le fonds a vocation à intervenir à l'appui de projets de développement portés par des PME de moins de 50 salariés ainsi que pour financer des phases d'amorçage ou de démarrage d'activité pour des entreprises de 250 salariés ou moins. A travers ses interventions, ce nouveau fonds visera à conforter le tissu économique, notamment industriel des Pays de la Loire et à faire émerger de nouvelles filières en soutenant les projets d'entreprises de tout secteur et de tout statut. Il participera comme acteur minoritaire à des tours de table prenant la forme aussi bien de prise de participation que de prêts participatifs ou autres modalités financières.



**A travers ce nouveau fonds, le Conseil régional s'engage à soutenir les jeunes entreprises innovantes.** Cependant, l'intervention du fonds sera insuffisante pour certains projets à haute intensité technologique, exigeant des mises de fonds importantes et itératives. Afin de pouvoir soutenir ce type de projets, très risqués mais sources potentielles d'innovations de rupture, **notre collectivité envisage, aux côtés de la Caisse des dépôts et d'autres Régions du grand ouest de participer à un fonds d'amorçage spécifique.** Financement de la valorisation, mise en place d'un fonds régional de maturation, financement d'incubateurs sur le territoire, intervention en amorçage, le Conseil régional se mobilise pour financer, à travers une panoplie d'outils différents, chaque étape de la chaîne de l'innovation.

### Zoom : « la charte de co-investissement »

Le fonds régional public de co-investissement devra procéder à un agrément de ses partenaires investisseurs privés qui vaudra labellisation. A cette occasion, le partenaire devra s'engager à respecter un certain nombre de principes et de valeurs rappelés dans « une charte de co-investissement » :

- Le droit pour chaque PME ligérienne à voir son projet pris en considération,
- la préoccupation d'ancrer l'emploi et la valeur dans le territoire des Pays de la Loire,
- un engagement en faveur du développement durable et l'absence de recherche de rentabilité à court terme,
- la confiance et le soutien à l'autonomie des entrepreneurs.

Ces principes et valeurs se traduiront concrètement à travers un certain nombre d'options techniques telles que l'implantation en région de l'entreprise bénéficiaire ou le privilège accordé au capital patient et à l'intervention en quasi fonds propres qui n'impose pas de valorisation préalable de l'entreprise.

Mis à part les opérations immobilières de la SEM, à vocation défensive ou offensive, le Conseil régional ne peut exercer son nouveau métier de financement des entreprises qu'au profit des PME, conformément à la réglementation nationale et communautaire. Notre collectivité n'entend pas cependant rester inactive auprès des entreprises de taille intermédiaire (entre 250 et 2 500 salariés), qui, au même titre que les collectifs de PME, peuvent jouer un rôle de locomotive pour l'économie régionale. Une étude est aujourd'hui engagée, en lien avec la Banque de France, pour mieux cerner le profil des ETI implantées en région, afin notamment de connaître les centres de décision présents sur notre territoire et la situation économique et financière de ces entreprises. Au vu des résultats, **un plan d'actions sera élaboré afin de déterminer comment les politiques publiques régionales en matière de soutien à l'innovation, à l'internationalisation ou au développement des compétences peuvent être mobilisées au profit des projets des ETI.**

Partenariats de natures différentes avec OSEO ou la Caisse des dépôts et consignations, interventions en fonds propres auprès d'entreprises susceptibles de bénéficier par ailleurs de fonds publics au titre de l'innovation, ce paysage complexe mais articulé que révèle une boîte à outils financière régionale en développement, préfigure ce que pourraient être des « fonds nouveaux régionaux », mutualisant sur les territoires les capacités d'intervention des collectivités locales avec celles d'un pôle national d'investissement public, structuré autour du fonds stratégique d'investissement et des filiales concernées d'OSEO et de la Caisse des dépôts.

### c) Un effort décuplé en faveur de l'économie sociale et solidaire

**Le Conseil régional entend contribuer à massifier l'effort en faveur du financement des entreprises de l'économie sociale et solidaire.** Activités d'utilité sociale, partage de la décision, ré-investissement des bénéfices, autant de principes et de valeurs, qui méritent

une défense ardente des pouvoirs publics dans le cadre de la promotion d'une économie plurielle. En raison de leur organisation juridique et capitalistique, les entreprises de l'économie sociale et solidaire souffrent traditionnellement d'un certain déficit de fonds propres pour mener à bien leurs projets. Afin de contribuer à remédier à cette situation, a été créé, en 2007, à l'initiative de France Active, de la Caisse des dépôts et consignations et du Conseil régional, un fonds régional de capital solidaire, porté par le FONDES. Le Conseil régional alimente, par sa participation, les fonds de réserve et de garantie adossés au fonds de capital. « Pays de la Loire Solidaire » intervient aujourd'hui, essentiellement sous forme de prêts participatifs, au profit de coopératives, d'associations et d'entreprises d'utilité publique ayant une activité économique. 3 M€uros de prêts ont ainsi été accordés sur la période 2007-2010.

Le Conseil régional affiche une ambition démultipliée pour la période 2011-2014 avec un objectif fixé à 10 M€uros de prêts. Pour atteindre cet objectif, c'est un double effet levier qui sera actionné. **Le doublement du montant accordé par la Région aux fonds de réserve et de garantie adossé à « Pays de la Loire solidaire 2 » doit générer le doublement de la dotation en capital du fonds par France Active.** Celle-ci devrait permettre de mobiliser une contrepartie financière équivalente de la part de la Caisse des dépôts et consignations dans le cadre des investissements d'avenir.

Au vu des projets qui seront portés par la filière des services à la personne, l'élargissement du périmètre d'éligibilité à « Pays de la Loire solidaire 2 » au-delà des seules entreprises réalisant au moins 50% de leur chiffre d'affaires grâce à des recettes commerciales, pourra être envisagé.

Parmi les bénéficiaires de Pays de la Loire Solidaire figurent les entreprises coopératives. Le Conseil régional souhaite renforcer son intervention de manière spécifique en faveur de ces entreprises.

**Ainsi, en cas de reprise d'une entreprise par ses salariés sous forme coopérative, le Conseil régional a décidé, outre les interventions**

**envisageables d'appui aux fonds propres, d'octroyer une aide aux salariés de 1 euro pour 1 euro apporté afin de faciliter leur engagement dans l'opération de reprise et contribuer ainsi à la pérennité de l'activité.** Cet engagement nouveau constitue une autre traduction concrète du droit à l'initiative pour tous auquel la Région souhaite contribuer.

Outre la massification de l'effort financier en faveur du secteur de l'économie sociale et solidaire, nous souhaitons pouvoir, avec les partenaires concernés, innover dans les modalités de mobilisation et de suivi de ces financements. **Une expérimentation va être entreprise avec le FONDES pour établir les conditions d'une mobilisation et traçabilité de l'épargne solidaire et sociale régionale au profit de projets du territoire.**



Cependant, c'est au-delà du seul domaine de l'économie sociale et solidaire que nous souhaitons étendre cette logique de circuits financiers de proximité. Le succès du premier emprunt régional, en 2009, a démontré la capacité d'adhésion des Ligériens à des démarches visant à orienter vers son propre développement les ressources du territoire. La mise en œuvre du nouveau fonds public régional de co-investissement, la promesse qu'il laisse augurer de la constitution d'une nouvelle équipe Pays de la Loire du financement des entreprises, nous conduiront à **inciter, en lien avec la place financière, nos partenaires investisseurs privés à créer de nouveaux produits d'épargne dont l'alimentation comme la mobilisation devront répondre aux enjeux du développement de l'emploi en région.**

### **Zoom : le nouveau dispositif d'aide aux salariés pour la constitution du capital social d'une entreprise coopérative**

Le frein principal à la constitution d'une entreprise coopérative est la mobilisation des fonds propres initiaux. Les possibilités d'apport personnel par les salariés sont généralement trop limitées pour leur permettre de s'engager dans un projet de reprise-transmission, de transformation ou de création d'entreprise coopérative.

Pour pallier cette difficulté, la Région met en œuvre un nouveau dispositif pour aider les salariés-associés fondateurs d'une SCOP ou d'une SCIC à constituer le capital social. Ce dispositif concerne tout groupe de salariés-associés fondateurs qui souhaite :

- reprendre tout ou partie de l'entreprise qui les emploie sous forme de SCOP,
- créer une nouvelle entreprise sous forme de SCOP ou de SCIC,
- faire évoluer le statut de l'association qui les emploie, et la transformer en SCOP ou en SCIC et dont le projet fait l'objet d'un accompagnement et d'un conventionnement avec l'URSCOP Ouest.

Après instruction du dossier, une subvention de 1 000 à 5 000 euros par salarié-associé pourra être attribuée à hauteur de son apport en capital.







## PARTIE 3

AIDER LES HOMMES  
ET LES FEMMES  
À RÉUSSIR LEUR VIE  
PROFESSIONNELLE

La crise n'est pas terminée. Cela est particulièrement sensible au regard de l'évolution du marché du travail en région qui dénote un niveau de chômage élevé (224 000 chômeurs à fin février 2011, si l'on prend en compte ceux exerçant des activités réduites), une montée du chômage de longue durée (15 % en un an) et un accroissement de la précarité à travers la hausse du nombre de ménages bénéficiaires du RSA. Ce constat impose au Conseil régional de mobiliser ses politiques publiques en matière d'économie, d'emploi et de formation pour remédier à cette situation très difficile pour de nombreux Ligériens. **L'impératif de cohésion sociale et de lutte contre l'exclusion est la principale raison qui conduit**

**notre collectivité à s'engager pour permettre aux femmes et aux hommes de réussir leur vie professionnelle.** En outre, force est de constater que la qualification de chacun constitue un levier fort au même titre que le regroupement en filière, l'accès à l'innovation ou à l'international. Au-delà même des enjeux de compétences, notre ambition est d'articuler au mieux performance économique et performance sociale. Partant du constat qu'il ne saurait exister de produit ou de service de qualité sans conditions de travail de qualité, le Conseil régional souhaite, par sa contribution, humaniser le travail et ouvrir pour chacun les voies du bon emploi.

## 1. VERS UN SERVICE PUBLIC RÉGIONAL DE LA CONTINUITÉ PROFESSIONNELLE

Construire un service public régional de la continuité professionnelle est pour notre collectivité une ambition nouvelle et forte qui mérite un rappel sur les évolutions récentes de nos politiques en matière d'emploi et de formation suite à la crise fin 2008. Celle-ci nous a d'abord conduit à mettre en place, pour les demandeurs d'emploi, un service public de la formation professionnelle continue marqué pour ses bénéficiaires par l'application de quatre principes majeurs : l'égalité d'accès, l'individualisation, la sécurisation des parcours et l'éducation permanente.

La crise a également conduit la Région à intervenir de manière inédite sur le champ de la formation des salariés en instituant un fonds régional de sécurisation de l'emploi par la formation destiné aux salariés travaillant dans des entreprises frappées par la sous-activité. Elle nous a apporté plusieurs enseignements. Le constat, en premier lieu, que le chômage a d'abord frappé les salariés aux statuts les plus précaires (CDD, intérim) ainsi que les moins qualifiés. L'impératif aussi de disposer de salariés en capacité d'enrichir et de diversifier leurs compétences à la fois pour permettre à l'entreprise de résister à la crise et de préparer son rebond. Ces enseignements, ajoutés à la persistance d'un niveau de chômage élevé, conduisent aujourd'hui le **Conseil régional à s'engager en faveur de l'orientation et de la formation professionnelle de l'ensemble des actifs, quel que soit leur statut et le moment considéré de leur parcours professionnel, afin d'assurer à ce parcours le plus de continuité possible.** Pour ce faire, notre collectivité s'engage à déployer une boîte à outils globale conformément aux principes de service public qui régissent son action en matière de formation professionnelle depuis 2009.



## A. CONTRIBUER À LA POSSIBILITÉ POUR CHACUN DE S'INFORMER ET DE S'ORIENTER TOUT AU LONG DE LA VIE

**La connaissance des métiers, des perspectives d'emploi qui leur sont attachées et des formations permettant d'y accéder constituent le socle de la continuité d'un parcours professionnel.** Ainsi que le souligne le schéma régional des jeunes, cet enjeu est fondamental pour les jeunes. Il l'est aussi pour les salariés et les demandeurs d'emploi dans un contexte où chaque année, dans la région, 170 000 actifs changent de métier dont 35 000 non seulement de métier mais aussi d'entreprise. Le domaine de l'information et de l'orientation est un champ complexe au sein duquel interviennent différents organismes en fonction de l'âge et du statut du bénéficiaire et pour lequel les compétences institutionnelles, entre les Régions, les autres collectivités locales et les services et établissements de l'Etat, sont entremêlées.

L'intervention du Conseil régional n'en est pas moins significative et a instauré des dynamiques positives. Notre collectivité investit chaque année près de 17 M€uros :

- pour l'information, à travers notamment les actions nombreuses d'orientation et de découverte des métiers au sein de l'Offre de Formation Territorialisée,
- en faveur du soutien à différentes manifestations,
- pour faciliter l'accès à l'enseignement supérieur,
- enfin, via le soutien désormais à quatre réseaux différents, les missions locales, les plates-formes d'accès à l'emploi, les personnes ressources en validation des acquis de l'expérience (VAE), enfin les prestataires de conseil en évolution professionnelle.

Des dynamiques positives ont ainsi pu être enclenchées en faveur d'un suivi plus précoce et régulier des jeunes sortant de formation initiale sans qualification à travers les plates-formes d'accès à l'emploi et les missions locales, la création d'un service nouveau en faveur des salariés s'interrogeant sur leur devenir professionnel dans le cadre d'une démarche individuelle, ou

encore l'accès à cette modalité alternative d'accès à la certification que constitue la validation des acquis de l'expérience qui confirme aujourd'hui son décollage en région.

En matière d'information et d'orientation, un nouveau contexte a été créé par l'adoption de la loi du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation tout au long de la vie. L'Etat envisage aujourd'hui de créer un service national d'information décentralisé qui pourrait prendre la forme d'un réseau collaboratif d'acteurs à l'échelle des territoires. Si le projet est intéressant, il ne laisse pas de susciter des inquiétudes quant à l'engagement financier de l'Etat dans le dispositif et les modalités prévues d'association des Régions au processus décisionnel. A ce stade, **le Conseil régional s'engage à conforter les dynamiques qu'il a pu contribuer à développer, d'une part, en étendant les services proposés au plus près du territoire en fonction des besoins** (pour les personnes ressources VAE ou le conseil en évolution professionnelle qu'il est prévu d'élargir à six nouveaux territoires d'ici 2014 en lien avec les partenaires sociaux et le Fongecif) ; **d'autre part à travers une animation commune des quatre réseaux déjà soutenus à travers des actions de professionnalisation, la mise en place d'un « kit » d'outils commun facilitant notamment la lisibilité de l'offre de formation régionale, ou encore la promotion de la complémentarité et de la notoriété de ces réseaux.**

Le Conseil régional souhaite ainsi anticiper la mise en place, autour des Régions, à l'occasion d'une nouvelle étape de la décentralisation, d'un service public d'information et d'orientation tout au long de la vie, de proximité, réunissant l'ensemble des acteurs institutionnels concernés.



### Zoom : premier bilan et perspectives de l'expérimentation d'un service de conseil en évolution professionnelle.

Depuis avril 2010, la Région expérimente un dispositif de « conseil en évolution professionnelle » sur trois territoires : Angers, Nord Sarthe et Ancenis. Ce service a été conçu avec la Commission paritaire interprofessionnelle régionale de l'emploi (COPIRE) composée des cinq organisations syndicales de salariés et des trois organisations d'employeurs. Il est expérimenté dans le cadre d'un groupement d'achat avec le FONGECIF Pays de la Loire.

Ce service gratuit et ouvert à tous les salariés se déroule en deux temps :

- Un entretien initial téléphonique ou en face-à-face (environ 15 minutes).
- Un ou plusieurs entretiens de suivi (environ 45 minutes), en face-à-face avec un conseiller, pour approfondir la demande et faire avancer le projet.

À l'issue de ces entretiens, une synthèse écrite et confidentielle est remise.

D'avril 2010 à février 2011, 222 personnes ont bénéficié de ce service dont 65 % de femmes ; l'âge moyen des bénéficiaires est de 38 ans ; ce sont en majorité des employés (60 %).

Il est prévu l'extension progressive du dispositif à six nouveaux territoires d'ici 2014.

## B. UN EFFORT ACCRU EN FAVEUR DE LA FORMATION ET DE L'INSERTION PROFESSIONNELLES DES PERSONNES LES PLUS ÉLOIGNÉES DE L'EMPLOI

Les chiffres du marché du travail soulignent que l'évolution de la situation économique s'accompagne de risques d'exclusion pour un certain nombre de publics fragiles tels que les jeunes sans qualification, les adultes chômeurs de longue durée ou les demandeurs d'emploi handicapés.

C'est en faveur de l'insertion professionnelle et sociale de ces publics que le Conseil régional souhaite amplifier son engagement.

### a) Se mobiliser pour les jeunes sans qualification

Le déploiement du Pacte régional pour l'emploi des jeunes, décrit dans le schéma régional des jeunesse, reposera sur la pleine mobilisation de l'ensemble des programmes de formation continue régionaux et notamment l'offre de formation territorialisée, programme qui concerne majoritairement les jeunes en difficulté et inclut des actions diverses, de la consolidation de projet professionnel à la pré-qualification et à la qualification en lien avec différents métiers.

Cet éventail d'actions constitue un vivier à partir duquel pourront se déployer de nouvelles initiatives :

- **L'accès à la formation des jeunes embauchés en CAE au sein des associations**, qui a été expérimenté durant la crise et dont la possibilité doit désormais être généralisée en lien avec les missions locales
- **Le déploiement sur le territoire de dispositifs « nouveaux parcours de réussite »** susceptibles d'être contractualisés avec les agglomérations et les conseils généraux. Afin de s'adapter au mieux à la réalité des territoires et aux difficultés particulières des jeunes, ces initiatives pourront prendre des formes différentes : structure dédiée de type école de la deuxième chance de l'Estuaire de la Loire ou dispositif hors les murs tel que le projet vendéen en cours d'émergence. La mise en œuvre de ces « nouveaux parcours de réussite » pourra conduire le Conseil régional à adapter le cahier des charges de l'offre de formation territorialisée afin d'allonger la durée des formations, intensifier leur degré d'alternance ou adjoindre plus fortement l'acquisition des compétences clefs.



Outre la mobilisation de l'offre de formation territorialisée, **le Conseil régional s'engage à faciliter l'accès individuel des jeunes à des formations qualifiantes** en réduisant l'exigence d'expérience professionnelle antérieure pour bénéficier de l'aide individuelle à la formation.

### **b) Mieux accompagner les structures de l'insertion par l'activité économique au service de l'insertion des personnes très éloignées de l'emploi**

Afin de faciliter l'insertion professionnelle des chômeurs de longue durée, le Conseil régional va poursuivre son engagement en faveur de la formation des bénéficiaires du RSA socle titulaires d'un contrat unique d'insertion. Les contractualisations déjà engagées avec les Conseils généraux seront renouvelées dans cette perspective.

Le soutien aux structures de l'insertion par l'activité économique (IAE) sera évoqué avec les Conseils généraux, à l'occasion de ces négociations contractuelles. **Le Conseil régional souhaite, pour sa part, consolider son engagement au profit des chantiers d'insertion, entreprises d'insertion et autres entreprises intermédiaires.**

Ce soutien s'exerce déjà à travers la mobilisation de ses politiques en matière d'économie et d'emploi et selon quatre modalités :

- une aide à l'investissement et au renforcement des fonds propres,
- une aide au conseil et à la professionnalisation des structures,
- un appui à la formation des salariés en insertion à travers l'ouverture de formations territorialisées aux titulaires de contrats aidés et une contractualisation avec les OPCA dont relèvent les entreprises d'insertion,
- enfin, un soutien à la structuration des têtes de réseau.

Pour aller plus loin, le Conseil régional vient d'engager un dialogue avec l'inter-réseau (qui rassemble chantiers école, FNARS, UREI, COORACE, CRCE GEIQ) sur différentes thématiques :

- **L'ouverture des dispositifs de soutien en matière d'action économique** aux services d'insertion par l'activité économique qui réalisent moins de la moitié de leur chiffre d'affaires via des recettes commerciales et ce, en lien avec la réflexion ouverte sur l'éligibilité des entreprises de l'économie sociale et solidaire au fonds « Pays de la Loire Solidaire 2 ».

- La formation, en lien avec les OPCA concernés, des salariés et permanents de l'IAE. La Région s'engage d'ores et déjà à co-financer, en 2011, la coordination du programme de formation des encadrants techniques.
- **Des initiatives complémentaires en faveur de la sécurisation du parcours des salariés et notamment de leur accès à la qualification.** Deux pistes concrètes seront explorées : la validation des acquis de l'expérience à l'occasion des périodes de travail au sein des structures de l'IAE ; l'ajustement à la hausse du montant de la rémunération versée par la Région au titre du livre VI du Code du travail de telle sorte que le suivi d'une formation qualifiante apparaisse aussi intéressant financièrement qu'un contrat de travail aidé.

Ces différents engagements donneront lieu à une contractualisation globale entre la Région et les différents réseaux concernés.

### c) Garantir un meilleur accès à la formation pour les personnes handicapées.

La réglementation impose aujourd'hui aux organismes de formation continue d'adapter les processus de formation aux besoins liés aux handicaps qu'il s'agisse de l'accessibilité des bâtiments, des équipements ou de l'organisation du temps de formation et de la pédagogie. Force est de constater, en effet, que les personnes handicapées privées d'emploi ont plus de difficulté à accéder à la formation et, en particulier, à la formation qualifiante.

**C'est dans ce contexte que la Région s'est engagée dans une convention avec l'Agefiph sur la période 2010-2013 qui vise à mobiliser, en faveur de l'accueil de personnes handicapées au sein des organismes de formation, des moyens d'ingénierie, de sensibilisation et de formation** et fixe comme objectif à terme une progression de 15 % du nombre de personnes handicapées présentes dans les actions de formation qualifiantes financées par la Région.

Cet engagement de la collectivité régionale au côté de l'Agefiph constituera un volet significatif du plan régional de lutte contre les discriminations et de l'Agenda 22.

### d) Un accès facilité à la formation pour les personnes sous main de justice

La réinsertion professionnelle et sociale des personnes qui étaient sous main de justice est particulièrement difficile. La crise et la sélectivité du marché du travail redoublent les obstacles. Mais, au-delà des questions d'emploi, l'élaboration d'un projet professionnel viable en amont de la sortie des détenus est souvent gage d'une diminution des risques de récidive. C'est au vu de ces différents éléments que **la Région des Pays de la Loire a décidé, avec la Région Aquitaine, d'expérimenter sur la période 2011-2013, la décentralisation du financement de la formation professionnelle des personnes sous main de justice** ainsi que lui en laisse la possibilité la loi pénitentiaire du 24 novembre 2009.

Si l'expérimentation ne fait que débiter, le Conseil régional, fort de sa compétence ancienne en matière de formation professionnelle, s'efforce de mettre en place des premières avancées :

- 300 places ouvertes en 2011 à comparer à un nombre de 250 détenus formés en 2010,
- des formations en lien plus étroit avec l'activité professionnelle exercée par les détenus, avec par exemple, la mise en place au sein de la maison d'arrêt de Laval, d'une action de pré-qualification concernant les métiers de la restauration,
- au-delà du seul volet formation, une volonté de peser plus globalement sur la qualité du projet professionnel de sortie du détenu. Une convention va ainsi être négociée, entre la Région et Pôle emploi, afin de mobiliser sur cet enjeu le réseau d'orientation spécialisé de cet établissement sur l'ensemble du territoire régional, en capitalisant sur l'expérimentation menée avec l'AFPA en 2008/2009 au sein des maisons d'arrêt de Laval et d'Angers.



## **Zoom : les principales caractéristiques de l'expérimentation dans les Pays de la Loire de la décentralisation de la formation professionnelle des personnes sous main de justice.**

La loi pénitentiaire du 24 novembre 2009 prévoit, en son article 9, d'expérimenter le transfert aux Régions de l'organisation et du financement des actions de formation professionnelle continue des personnes placées sous main de justice. En cohérence avec la création du Service Public Régional de la Formation Continue et notamment le principe posé d'égalité d'accès aux dispositifs de formation continue, la Région des Pays de la Loire s'est portée candidate à cette expérimentation d'une durée de deux ans.

Le dispositif de formation, mis en place à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2011, comporte des actions de mobilisation et d'orientation, des actions de préqualification et des actions de qualification. Ce dispositif prend en considération l'offre de formation financée et mise en œuvre à l'extérieur des établissements pénitentiaires par la Région dans le cadre de ses programmes de formation collectifs ; en effet, cette offre est accessible aux détenus bénéficiant d'un aménagement de peine et ayant l'autorisation de suivre une formation à l'extérieur ; ainsi, un détenu peut, par exemple, avoir accès à une action de préqualification lors de la période de détention et poursuivre en qualification à l'extérieur.

La Région des Pays de la Loire prend en charge les coûts pédagogiques des actions de formation et les rémunérations versées aux détenus en formation, avec des co-financements de l'Administration pénitentiaire et du Fonds Social Européen.

Les sites concernés par l'expérimentation, qui a démarré le 1<sup>er</sup> janvier 2011, sont les suivants :

- le Centre Pénitentiaire de Nantes comprenant la Maison d'Arrêt des Hommes de Nantes (jusqu'à sa fermeture prévue en mai 2012), la Maison d'Arrêt des Femmes de Nantes et le centre de détention de Nantes,
- la Maison d'Arrêt d'Angers,
- la Maison d'Arrêt de Laval,
- la Maison d'Arrêt de Fontenay le Comte.

L'analyse des besoins de formation est assurée par un comité de pilotage local, propre à chaque établissement, pour mettre en adéquation les besoins du public visé, de l'économie locale et régionale ainsi que les ateliers et matériels disponibles dans les établissements.

Pour 2011, l'offre de formation préqualifiante et qualifiante concerne majoritairement les secteurs du bâtiment et de l'industrie.



## C. UN PACTE SCELLÉ AVEC LES PARTENAIRES SOCIAUX EN FAVEUR DE LA CONTINUITÉ DU PARCOURS PROFESSIONNEL DES SALARIÉS

Le Conseil régional a adopté, en 2011, un plan de continuité professionnelle qui poursuit trois objectifs :

- une insertion durable des salariés précaires dans des emplois stables et sécurisés,
- une protection des mobilités du salarié entre des emplois et des entreprises différentes afin d'éviter les ruptures professionnelles,
- enfin, la stabilité de l'emploi d'un salarié au sein de son entreprise en accompagnant son évolution professionnelle par l'adaptation de sa qualification.

Ce nouvel engagement régional, inspiré déjà pour une part par des échanges avec la Commission paritaire interprofessionnelle régionale de l'emploi (COPIRE), a donné lieu à une renégociation de la « charte tripartite pour le développement de la formation des salariés face à la crise en Pays de la Loire », afin d'en partager les objectifs avec les partenaires sociaux et l'Etat et de permettre la poursuite d'un dispositif de co-financement Etat-Région-OPCA des actions de formation à développer. Cette renégociation a abouti durant la phase de concertation autour du présent schéma à la finalisation d'une nouvelle « charte d'engagement des partenaires sociaux, de l'Etat et du Conseil régional pour la continuité professionnelle des salariés par le développement de la formation en Pays de la Loire ».

### Zoom : les inflexions principales de la nouvelle charte tripartite

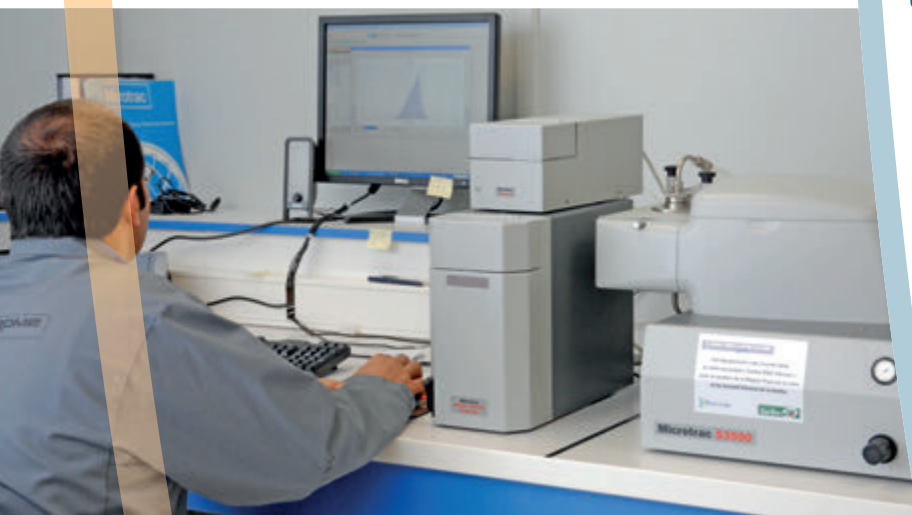
La première charte a été signée le 18 mai 2009 pour le développement de la formation dans un contexte de crise.

Les signataires (partenaires sociaux, Etat, Région) ont décidé de la faire évoluer vers :

- une approche plus offensive en articulant progression des compétences des salariés et développement économique des filières,
- un suivi plus fréquent par les signataires des décisions et actions lancées (suivi sollicité notamment par les syndicats de salariés),
- le développement d'actions territorialisées de gestion des compétences.

La nouvelle charte tripartite, conclue en 2011, pour une durée de 3 ans prévoit ainsi d'accompagner non seulement les entreprises qui connaissent des difficultés économiques mais également les entreprises qui connaissent des mutations, si le plan de formation lié à ces nouvelles activités nécessite un effort de financement important pour l'entreprise qu'elle ne peut absorber seule. Les signataires s'engagent à privilégier la mise en œuvre de formations au profit des salariés fragilisés dans leur emploi, notamment les salariés de petites entreprises, dans les territoires où l'accès à la formation est plus difficile.

Des actions de promotion des dispositifs de formation et de conseil en orientation sont prévues via des supports de communication et en renforçant la mobilisation des institutions représentatives du personnel.



Examinons comment cet engagement en faveur de la continuité professionnelle va se décliner concrètement

### **a) Accélérer le retour à la vie professionnelle des salariés qui vont perdre leur emploi**

Afin de contribuer à l'atteinte de cet objectif, le Conseil régional s'engage à mobiliser de manière plus réactive encore le fonds de formation pour les salariés licenciés pour motif économique. Ce fonds permet de financer des actions de formation susceptibles de perfectionner les compétences du salarié licencié, ou via une nouvelle qualification, d'accompagner sa reconversion professionnelle.

Afin d'amoindrir les risques d'une rupture professionnelle longue, il pourra désormais être mobilisé de manière anticipée, en amont de l'élaboration du plan de sauvegarde de l'emploi, dès lors que la fermeture de l'entreprise est officiellement actée.

Le Conseil régional va de même renouveler son engagement contractuel avec les deux OPACIF que constituent le Fongecif (interprofessionnel) et le FAF-TT (intérim). **L'objectif est de favoriser l'insertion professionnelle durable de deux des catégories de salariés qui ont été les plus rapidement percutées par la crise : les intérimaires et les salariés en CDD.** L'abondement par la Région des fonds de la formation des intérimaires ainsi que de ceux dédiés aux CIF-CDD doit permettre de financer pour ces publics un plus grand nombre de formations longues et qualifiantes susceptibles de les extirper d'une situation de précarité récurrente. Comme pour les salariés licenciés pour motif économique, l'objectif sera, dans la nouvelle génération de convention, de minimiser le temps prévisible de rupture professionnelle, en finalisant le projet de formation en amont du terme du CDD.

Cette logique préventive sera renforcée par l'expérimentation, en lien avec Pôle Emploi et le Prisme (syndicat professionnel des entreprises

de travail temporaire) de la mise en place sur certains territoires de plates-formes locales pour le repérage anticipé de solutions de formation qualifiante pour les intérimaires et titulaires de CDD.

### **b) Favoriser le maintien et le progrès dans l'emploi des salariés en poste par l'adaptation et l'enrichissement de leurs compétences**

La poursuite de cet objectif sera inscrite au cœur de la nouvelle génération de conventions qui sera finalisée courant 2011 entre le Conseil régional et les OPCA professionnels et interprofessionnels. Deux approches, l'une défensive, l'autre offensive, seront combinées. **L'approche défensive consistera à continuer à mobiliser, dès lors que cela est nécessaire, des actions de formation en faveur de salariés présents dans des entreprises en sous-activité.** De même que la Région maintient le prêt régional de redéploiement industriel, de même se donne-t-elle la possibilité de continuer à mobiliser le dispositif constitutif du fonds de sécurisation de l'emploi par la formation qui, début 2011, aura bénéficié à quelque 5 700 salariés au sein de 150 entreprises et dont les effets positifs ont été soulignés par le CESER.

**Le volet offensif visera à permettre aux salariés de diversifier leurs compétences au regard des mutations technologiques et commerciales engagées par leur entreprise** afin qu'ils puissent en être les acteurs et en aucun cas les victimes.

**Sur ces différents volets, c'est ainsi le parcours de près de 10 000 salariés que le Conseil régional se propose d'accompagner sur la période 2011-2013 à travers le plan de continuité professionnelle.**



### **Zoom : sur l'action engagée en faveur des ouvriers photocompositeurs de Ouest France.**

Pour faire face aux évolutions structurelles de son secteur d'activité, Ouest France a recherché des gains de productivité pour compenser la baisse des recettes publicitaires. Pour ce faire, l'entreprise a prévu d'améliorer les processus et les outils, en particulier d'automatiser la réalisation des pages. Cette automatisation, aujourd'hui techniquement possible, conduit à terme à la disparition du métier de photocompositeur.

Ouest France a donc décidé de former les personnes concernées pour leur permettre d'accéder, au sein du journal, à d'autres métiers (journaliste, secrétaire d'édition, rédacteur).

Ces passerelles vers d'autres métiers sont synonymes d'évolution professionnelle pour des salariés, ayant actuellement un statut ouvrier.

Cette formation professionnelle permettra à une vingtaine de salariés d'acquérir une qualification professionnelle reconnue par la convention collective des journalistes (qualification de journaliste titulaire à l'issue de la formation).

La Région accompagne ce programme de formation pour des salariés des établissements du Mans, d'Angers, de Nantes, de Saint Nazaire, de La Roche sur Yon et de Laval, aux côtés de l'OPCA de la presse, MEDIAFOR.

## **2. CONSTRUIRE UNE OFFRE DE FORMATION QUI AIDE CHACUN À SE PROJETER DANS L'AVENIR**

L'insertion durable dans l'emploi ne dépend pas uniquement des modalités d'accompagnement et d'accès à la formation mises en place en faveur du demandeur d'emploi ou du salarié. Elle dépend également des qualifications que la formation permet d'obtenir et du métier auquel elle prépare. Le rapport entre la formation, l'économie et l'emploi est subtil. La formation doit à la fois répondre aux attentes des jeunes et de leurs familles, permettre de répondre aux besoins de l'économie et contribuer à infléchir celle-ci vers un modèle de développement soutenable.

Dans cette perspective, l'évolution de la carte des formations professionnelles en CFA et en lycées professionnels, négociée avec le Rectorat, la création d'une carte des formations post bac et au niveau Licence impliquant également les universités, la commande publique régionale relative à la formation continue des demandeurs d'emploi ou encore le partenariat financier avec les OPCA constituent autant de leviers pour configurer une offre de formation professionnelle en région à la fois plus réactive, anticipatrice et volontariste au regard d'un modèle de société.



## A. UNE OFFRE DE FORMATION AU SERVICE DES MÉTIERS D'AUJOURD'HUI ET DE DEMAIN

### a) Une offre de formation plus réactive au regard des besoins du territoire

La tenue régulière dans chaque zone emploi formation de comités de pilotage locaux rassemblant les représentants dans le territoire de Pôle emploi et des missions locales permet une captation des besoins de recrutement et de compétences qui permet d'orienter ensuite l'offre de formation professionnelle régionale. La réactivité de la programmation des actions de formation devrait, dans les années qui viennent, être encore accentuée par le caractère plus fortement stratégique des nouveaux contrats de territoire, dès lors que les élus locaux concernés décideront de s'engager dans l'élaboration d'un plan de développement économique local, voire, dans une démarche de gestion territoriale des emplois et des compétences. Les comités de pilotage locaux de l'offre régionale de formation professionnelle devront s'articuler étroitement avec ces démarches, ce qui leur permettra d'avoir plus de visibilité encore sur les projets économiques du territoire. La vocation transversale des nouveaux pôles économie / emploi / formation des Espaces régionaux s'en trouvera de même renforcée.

### b) Vers une offre de formation anticipatrice

**La réflexion sur l'avenir de notre région et la notion d'économie créative, l'élaboration de feuilles de route stratégiques par filière et l'affirmation de projets structurants régionaux doit nourrir une réflexion prospective sur les compétences comme sur les métiers.** Cela justifie une approche des cartes de formation qui ne réponde pas seulement à des besoins immédiats ou territorialisés mais s'inscrivent dans une prospective régionale. Il devient dans ce cadre indispensable de mettre en œuvre les principes de mise en réseau et d'animation par filière ou axe stratégique des formations, et à

cette fin de décroiser les systèmes de formation initiaux et continus.

Une mise en œuvre pertinente du volet offensif du plan de continuité professionnelle, qui vise à favoriser l'adaptation des compétences des salariés au regard des mutations économiques et technologiques, suppose que le Conseil régional entreprenne, avec chaque OPCA avec lequel il s'apprête à conventionner, un travail de veille et d'analyse prospective pour anticiper les besoins de compétences dans les différentes filières économiques.

Les OPCA étant issus, du point de vue institutionnel, de logiques de branche ou interprofessionnelle, un travail de mise en correspondance entre branches et filières a été entrepris afin de définir un premier plan d'action par filières de l'approche offensive de la formation des salariés contenue dans le plan de continuité professionnelle.

De façon complémentaire à cette première déclinaison sur le champ de la formation professionnelle des salariés, il est envisagé d'étendre cette approche par filière à l'ensemble de l'offre de formation professionnelle initiale et continue financée par la Région.

### c) La construction volontariste d'une offre de formation au service des métiers de demain

Il est important ici de s'entendre sur ce que signifie la notion de métiers de demain. Il s'agit avant tout des métiers *dont on sait qu'on aura besoin demain*. Ils correspondent aux besoins actuels et futurs de recrutement de l'économie ligérienne. **En la matière, les métiers de l'industrie continueront à représenter un enjeu particulier** du fait de l'importance des projets régionaux qui leur sont liés (filière énergies marines renouvelables, IRT Jules Verne, filière ferroviaire), de leur déficit d'attractivité et des évolutions internes qu'ils connaissent en termes de fonctions et de

### **Zoom : Les premières filières économiques qui feront l'objet d'un plan d'appui à l'évolution des compétences, OPCA par OPCA.**

- **OPCAIM/ADEFIM** : développement de mesures de formation en faveur des emplois de la métallurgie et du travail des métaux, prioritairement des filières navales, aéronautique, automobile, de la mécanique, de la transformation des métaux (fonderie notamment), de la manutention et du levage (particulièrement la construction de chariots élévateurs et des engins de levage), du machinisme agricole et de l'électronique.
- **AREF BTP** : la filière du bâtiment-travaux publics.
- **FAFIEC** : développement de mesures de formation en faveur des emplois de la filière informatique et de l'ingénierie, en particulier, de la filière automobile, de la filière navale et de la filière ferroviaire.
- **PLASTIFAF** : développement de mesures de formation en faveur des emplois de la plasturgie, et prioritairement la filière automobile, la filière matériaux composites, la filière aéronautique, la filière ferroviaire, la filière nautisme et la filière menuiserie industrielle.
- **AGEFOS-PME** : développement de mesures de formation en faveur des emplois de la filière services (centres d'appel particulièrement), de la filière automobile et du pôle Elastopole (branche du caoutchouc particulièrement), de la filière mer (ports, pêche), de la filière nautisme, de la filière tourisme, de la filière agro-alimentaire (particulièrement la meunerie et le mareyage saisonnier), ainsi que de la filière du bâtiment (et particulièrement la menuiserie industrielle).
- **OPCALIA** : développement de mesures de formation en faveur des emplois de la filière agro-alimentaire, particulièrement la filière avicole, ainsi que les emplois de la filière industrie au jouet, de la puériculture et de la filière transport logistique.
- **FORTHAC** : filière mode et matériaux souples.

qualification. Mais les métiers de demain sont aussi ceux dont on souhaite soutenir l'émergence à l'appui d'un modèle de société alliant performances économique, sociale et environnementale et promouvant l'innovation.

On définira cette approche volontariste des métiers de demain autour de trois axes :

- **Les métiers qui, au sein de notre société, confortent le soin, le lien social et l'entraide.** Les orientations relatives aux formations en lien avec ces métiers sont définies dans le schéma régional Formations, Santé, Social et Territoires. Mais d'autres secteurs peuvent être concernés tels que ceux de l'animation ou de l'éducation populaire.
- **Les métiers qui vont concourir à la transformation écologique de l'économie.** De la même manière que pour les métiers du soin, ces métiers de demain ne sont que marginalement des métiers nouveaux. Il s'agit plutôt de métiers existants (maçons, chaudronniers...) qui doivent désormais intégrer des activités nouvelles (l'isolation pour le maçon, le travail sur des matériaux plus légers pour le chaudronnier) qui contribueront à une meilleure prise en compte de l'environnement.
- **Les métiers de l'économie créative et notamment ceux liés au développement des usages du numérique,** qui révolutionnent à la fois la manière de concevoir le développement et la nature des biens et services qui circulent dans l'économie. Notre appareil de formation est aujourd'hui marqué à la fois par l'insuffisance des jeunes formés, par des enjeux majeurs de formation continue, et la nécessité de revisiter de l'offre de formation, y compris non spécialisée, pour tenir compte de ces mutations.

Au vu de cette définition, le Conseil régional va opérer sur les champs de la formation professionnelle initiale et continue, un travail de recensement des formations liées aux enjeux des métiers de demain, à la fois les formations diplômantes et celles plus spécifiques et souvent dédiées à l'acquisition des compétences nécessaires pour exercer les activités professionnelles nouvelles liées à la transformation écologique de l'économie. Le Conseil régional s'adjoindra des compétences



spécialisées afin à la fois d'examiner si les référentiels des formations diplômantes intègrent bien les compétences nouvelles rendues nécessaires, et si des formations spécifiques ou complémentaires demeurent manquantes.

Suite à cet état des lieux et à cet examen, les éléments prospectifs fournis par les observatoires régionaux devront permettre de déterminer dans quelle mesure le volume de ces formations doit être adapté au sein de l'offre régionale.

**Dans ce champ en transformation, le Conseil régional s'autorisera à financer dans un cadre expérimental des formations continues nouvelles qui ne seraient pas d'emblée certifiantes.** Un dialogue sera parallèlement entrepris avec le correspondant régional du Répertoire national de la certification professionnelle afin que ces formations puissent à terme être reconnues au niveau national et ainsi légitimement sécuriser le parcours professionnel de ceux qui les suivraient.

Dans cette perspective, un premier appel à projets a été lancé en 2011 intitulé « formations aux métiers de l'économie verte » afin d'intégrer, au sein du programme régional de formations qualifiantes, une offre permettant aux stagiaires d'acquérir des compétences nouvelles dans les secteurs professionnels suivants : eau et assainissement, déchets et recyclage, électronique et réseaux intelligents, énergies renouvelables, logistique, respect de la bio-diversité, agriculture et circuits courts, tourisme vert.

## **Zoom : comment le fonds de sécurisation de l'emploi par la formation a permis à des salariés d'acquérir des compétences nouvelles liées à la transformation écologique de l'économie.**

Le fonds de sécurisation de l'emploi par la formation, mis en œuvre par la Région en 2009 dans le cadre du plan de lutte contre la crise, prévoyait notamment d'accompagner les entreprises dans une logique de développement des compétences de leurs salariés afin de leur permettre de répondre plus efficacement aux enjeux économiques à venir et notamment ceux liés au développement durable.

Cette orientation a été par exemple déclinée dans une convention avec l'AREF-BTP, OPCA des entreprises du bâtiment et des travaux publics, qui se donnait pour priorité la réalisation d'actions certifiantes et/ou directement liées aux compétences à mettre en œuvre dans le cadre du Grenelle de l'Environnement. La Région a soutenu en 2009-2010 les plans de formation de 36 entreprises régionales dans ce secteur. 262 salariés ont ainsi bénéficié d'une formation qualifiante, confortant leur emploi et leur permettant d'acquérir des compétences dans les domaines du développement durable et de l'éco-construction.

Une nouvelle convention-cadre 2011-2013 conforte le partenariat entre la Région et l'AREF-BTP pour le déploiement du plan régional de continuité professionnelle. La priorité est maintenue sur des formations orientées vers les compétences nouvelles liées au Grenelle de l'Environnement :

- maîtrise des règles de construction imposées par les performances énergétiques exigées par la réglementation thermique,
- compétences liées à la pose de matériaux ou équipements destinés aux économies d'énergies,
- compétences liées à l'utilisation de techniques d'isolation spécifique.



## B. UNE OFFRE DE FORMATION DONT L'ORGANISATION ET LE CONTENU DOIVENT AIDER LE STAGIAIRE À SE PROJETER DANS L'AVENIR

La formation professionnelle doit permettre de préparer l'avenir. Cette capacité repose sur la cohérence entre l'offre de formation et les compétences et métiers dont l'économie a besoin aujourd'hui et demain. Mais elle repose également sur une mise en situation du stagiaire qui lui permette de faire abstraction du quotidien, de s'impliquer pleinement dans sa formation pour mieux préparer son projet personnel et professionnel.

### a) L'action de formation : un temps sanctuarisé

La capacité à s'abstraire du quotidien dépend d'abord pour le stagiaire des conditions de déroulement matérielles de sa formation que la Région s'emploie avec constance à améliorer. Il en va ainsi du coût de la formation qui ne doit plus constituer un frein à l'entrée dans le processus qualifiant. Après la mise en œuvre de la gratuité des formations de niveau V suite à l'adoption du schéma régional de l'éducation et de la formation (SREF), **le Conseil régional a décidé d'assurer pour l'ensemble des demandeurs d'emploi la gratuité des formations de niveau IV (niveau Bac) et de limiter le coût à la charge des stagiaires du suivi des formations de niveau III (à un maximum de 20 % du coût total de la formation) et de niveaux II et I (à un maximum de 30 % du coût total de la formation). Avec la gratuité des niveaux V et IV en formation continue, c'est à la mise en place d'un véritable droit à la qualification différée que contribue le Conseil régional**, au profit notamment des personnes sorties sans diplôme de formation initiale.

Outre cette action sur le coût de la formation, le versement d'une rémunération aux stagiaires qui ne perçoivent pas d'indemnité au titre de l'assurance chômage et qu'il est désormais possible de cumuler, dans certaines limites, avec un revenu de travail à temps partiel, le Conseil régional finance, depuis le déploiement en 2009 du dispositif régional de sécurisation des parcours, la possibilité pour les stagiaires qui, pour des raisons géographiques ou sociales, en ont le plus besoin, de bénéficier d'un « bouquet de services » sécurisant leur parcours de formation. L'AFPA, opérateur de ce dispositif, a ainsi délivré en 2010 sur l'ensemble du territoire régional plus de 255 445 prestations de restauration, 241 830 nuitées ainsi que 722 accompagnements psycho-pédagogiques. En conformité avec les principes du service public de la formation professionnelle, le Conseil régional demande par ailleurs aux



organismes de formation qu'il finance de s'engager à donner la possibilité à chaque stagiaire de prendre un repas à prix modique : soit en conventionnant avec une structure de restauration collective, soit en informant sur les services délivrés par de telles structures à proximité du centre de formation, soit enfin, en mettant à la disposition de leurs stagiaires une salle collective dotée d'un micro-ondes pour réchauffer un repas. Dans ce cadre, certains organismes de formation ont d'ailleurs choisi de conventionner avec l'AFPA, permettant ainsi à leurs stagiaires de prendre des repas dont le coût est majoritairement pris en charge par le Conseil régional.

Dans un contexte où le marché public relatif au dispositif régional de sécurisation des parcours prend fin mi 2013, et où son opérateur, l'AFPA, est mis en difficulté au niveau national du fait de bouleversements législatifs, **notre collectivité s'engage d'ores et déjà à assurer la pérennité de ce « bouquet de services », qui contribue à la sanctuarisation du temps de formation**, et à rechercher les voies et moyens d'en élargir encore l'accès.

## b) Des compétences pour construire son projet de vie

Outre ses conditions d'organisation matérielle, c'est aussi le contenu de l'action de formation professionnelle qui doit permettre au stagiaire de se projeter dans l'avenir. Tel est l'objectif central d'un programme de formation particulier, qu'après une année expérimentale en 2009, le Conseil régional déploie désormais sur l'ensemble du territoire régional. **Ce dispositif vise l'acquisition par les stagiaires d'une ou plusieurs des huit compétences-clefs référencées au niveau européen** : communication dans la langue maternelle, communication en langues étrangères, compétences mathématiques et compétences numériques, apprendre à apprendre, compétences sociales et civiques, esprit d'initiative et d'entreprise, sensibilité et expression culturelles.

Trois exemples permettent d'illustrer comment ces formations permettent aux stagiaires de se projeter dans l'avenir. « Compétences mathématiques » va permettre à un demandeur d'emploi qui a des difficultés avec la numération de suivre une formation qualifiante dans le bâtiment ; « compétences numériques » permettra à un salarié âgé de plus facilement adapter ses compétences dans une entreprise qui renouvelle ses équipements de production ; enfin « apprendre à apprendre » et « sensibilité et expression culturelles » vont permettre au stagiaire d'enrichir, par une dimension éducative, le seul caractère professionnalisant de sa formation. Ces formations, qui contribuent autant à la construction du projet professionnel qu'à celle du projet de vie dans son ensemble, sont accessibles aux salariés et aux demandeurs d'emploi dans le cadre d'une démarche individuelle mais aussi aux demandeurs d'emploi dont le parcours est prescrit par Pôle Emploi ou les missions locales. Le Conseil régional se fixe plusieurs objectifs relatifs à ce programme pour les mois qui viennent :

- Poursuivre une animation régionale des organismes de formation impliqués afin de permettre une montée en gamme homogène de l'appropriation et de la délivrance de ces formations.
- Rendre leur articulation possible en tout point du territoire avec les autres programmes de formation, qualifiants notamment.
- Faciliter l'appropriation par les OPCA de ces formations qui peuvent servir de levier à l'évolution des compétences des salariés.
- Enfin intégrer ces formations dans le cadre du « plan régional de lutte contre les discriminations », certaines telles que « communication dans la langue maternelle et en langues étrangères », « compétences sociales et civiques » ou « sensibilité et expression culturelles » pouvant contribuer à la mise en œuvre de cette ambition politique.



## Zoom : un groupement d'organismes délivrant des formations sur les compétences-clefs sur la zone Sarthe Nord

Le GRETA Sarthe Nord Est, dans le cadre d'un groupement avec l'AGAFI, met en œuvre pour la campagne 2010-2011 une offre de formation de proximité sur les compétences-clefs, financée par la Région, sur trois lieux : La Ferté Bernard, Saint Calais et Mamers.

Le public accueilli par le groupement GRETA - AGAFI (145 personnes pour la campagne 2009-2010) est composé en majorité de demandeurs d'emploi, de quelques salariés en démarche individuelle et de stagiaires de la formation professionnelle engagés dans une action d'orientation ou de préqualification de l'offre de formation territorialisée.

Les stagiaires sont positionnés sur les huit compétences clefs. Suite au positionnement, un parcours de formation leur est proposé tenant compte de leurs acquis et de leur projet. Ce dernier est totalement individualisé et doit combiner a minima 3 compétences clefs. Les méthodes pédagogiques développées doivent renforcer l'autonomie des stagiaires : autoformation accompagnée, petits ateliers collectifs, travail personnel...

Par ailleurs, le GRETA travaille également avec des entreprises au profit de la formation de salariés. Le fait que la Région ait choisi le cadre de référence européen des compétences clefs est un gage de qualité pour les OPCA et les entreprises concernées.

### c) Inviter les entreprises à s'impliquer plus encore dans l'effort régional de formation en faveur de tous les publics.

Les entreprises ont une responsabilité majeure dans l'image des métiers et leur attractivité. Leur engagement est indispensable si elles souhaitent pouvoir accéder à des ressources humaines formées et de qualité. Cela passe bien entendu par des actions de sensibilisation mais aussi d'évolution des métiers et des conditions de travail. Cela passe également par une implication plus forte dans les dispositifs de formation afin de contribuer, dans le respect de l'autonomie des établissements de formation, à la définition de l'offre dans le cadre d'une réflexion prospective, à sa mise en œuvre, et à une insertion professionnelle réussie.

Suite à la crise, beaucoup d'entreprises ligériennes, en lien avec leur OPCA, se sont engagées dans un effort sans précédent en faveur de l'évolution des compétences de leurs salariés. La mise en œuvre de la nouvelle charte tripartite Etat-Région-partenaires sociaux relative à la continuité



professionnelle devrait permettre d'amplifier et de pérenniser cet effort.

Toutefois les entreprises ont également un rôle à jouer dans la formation d'autres publics : jeunes apprentis, lycéens professionnels et étudiants en formation initiale, jeunes et adultes demandeurs d'emploi en formation professionnelle continue. L'alternance en entreprise est en effet un moment très structurant de ce type de cursus, la formation en milieu professionnel réel permettant de mettre ses savoirs en pratique, d'appréhender la réalité du travail et d'entrer dans un collectif, d'acquérir des savoirs sociaux et comportementaux. Or il s'avère que les contrats d'apprentissage ou les stages en entreprise ne sont pas toujours aisés à trouver pour les jeunes en formation initiale. L'alternance est souvent courte en formation continue et ce sont très fréquemment les mêmes entreprises qui acceptent d'ouvrir leurs portes. La crise et ses effets déléteres sur l'emploi n'ont pas arrangé cette situation.

Ces jeunes et ces demandeurs d'emploi en formation sont pourtant les salariés qualifiés que les entreprises auront besoin de recruter demain. Afin d'inciter ces dernières à contribuer plus avant à l'effort régional de formation en faveur de l'ensemble des publics, le Conseil régional se propose d'actionner trois leviers. Tout d'abord, l'inclusion d'un nouveau volet dans notre partenariat avec les OPCA afin de faire levier sur cette autre forme d'alternance dans le domaine de la formation continue que constituent les contrats de professionnalisation. **Il s'agit concrètement d'abonder les fonds des OPCA afin de permettre la conclusion de contrats de professionnalisation par des entreprises primo-accueillantes.**

Le second levier repose sur une mobilisation accrue dans l'accueil de jeunes en formation et ce, selon les différentes modalités existantes : formation initiale en alternance, stage de formation continue ou « nouveaux parcours de réussite », contrat de professionnalisation. Il est important en effet de promouvoir cette variété dans l'accueil, chaque modalité correspondant aux profils, parcours et aspirations différents des jeunes. **Nous proposons d'élaborer une charte régionale de l'alternance et des stages** prenant



en compte la qualité de la relation entre entreprise et organisme de formation, la qualité de l'accueil et du suivi individualisé, la lutte contre les discriminations, les conditions de travail des jeunes, ainsi que la préparation à l'insertion professionnelle. Cette charte devrait faire l'objet d'un engagement régional de l'ensemble des réseaux concernés afin de permettre la généralisation de sa mise en œuvre et serait intégrée à la nouvelle charte de conditionnalité.

### 3. CONTRIBUER À LA QUALITÉ DE L'EMPLOI ET AU BIEN ÊTRE AU TRAVAIL

Notre collectivité est persuadée que la bonne performance économique est indissociable de la performance sociale. Il est difficile d'envisager des produits ou des services de qualité sans conditions de travail de qualité. **C'est la raison pour laquelle, nous souhaitons nous engager aux côtés des partenaires sociaux à contribuer à humaniser le travail et à favoriser pour chacun l'accès à un emploi de qualité.** L'emploi de qualité a été défini au niveau européen par une liste de critères qu'il est éclairant de rappeler :

- la qualité intrinsèque de l'emploi (perspectives de carrière, satisfaction par rapport au travail),
- la compétence, qualification et éducation tout au long de la vie,
- l'égalité entre les femmes et les hommes,
- la santé et la sécurité au travail,
- la sécurité et la flexibilité du parcours professionnel,
- l'intégration et l'accès au marché du travail,
- la bonne organisation du travail et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée,
- le dialogue social et la participation des travailleurs,
- la diversité et la non discrimination,

- enfin, la performance générale (développement des ressources humaines, diffusion des nouvelles technologies, etc...).

Notre engagement en faveur d'un service public régional de la continuité professionnelle doit nous permettre de contribuer positivement à plusieurs volets constitutifs de l'emploi de qualité tels que les perspectives de carrière, la formation tout au long de la vie, la sécurisation du parcours ou l'intégration sur le marché du travail.

La mise en œuvre de certains de ces objectifs tels que la santé et la sécurité au travail relèvent de la compétence d'autres acteurs (Etat, partenaires sociaux) et notre collectivité ne souhaite pas en la matière complexifier le paysage par son intervention. En revanche nous pouvons faire œuvre utile, à travers différentes initiatives sur les champs de l'égalité des droits et de la non discrimination, de la bonne organisation du travail et de l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, de la performance globale de l'entreprise, enfin, et de manière transversale, sur le champ du dialogue social et de la participation des travailleurs.

#### A. L'ÉGALITÉ DES DROITS ET LA LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS

Le Conseil régional s'engage fermement dans la lutte contre les discriminations. Une première conférence régionale autour de cette thématique a été organisée à l'Hôtel de la Région, un conseil scientifique a été désigné et un **plan régional de lutte contre les discriminations sera soumis à l'approbation des élus dans les prochains mois.** L'accès à l'emploi et le déroulement des parcours professionnels sont malheureusement des terrains privilégiés d'exercice de discriminations qui peuvent prendre des formes multiples. Ainsi en 2010, près de 50% des saisines adressées à la Haute autorité de lutte contre les discriminations ont concerné ce champ.

Le Conseil régional a déjà pris un certain nombre d'initiatives en faveur de la lutte contre les discriminations en matière d'emploi et de formation professionnelle telles que l'aide à la création d'entreprise dans les quartiers populaires, un appui en matière de formation aux collectivités locales qui souhaitent élargir le « vivier » de recrutement au sein de la fonction publique territoriale, un soutien aux comités d'entreprise organisant des actions de sensibilisation sur le registre culturel, un effort déterminé avec l'Agefiph pour améliorer l'accueil des personnes handicapées au sein des actions de formation, ou le développement des formations aux compétences-clefs, initiatives



qu'il convient d'amplifier. Notre collectivité souhaite cependant franchir un cap supplémentaire en essayant d'agir plus fortement, en lien avec les partenaires sociaux, au sein du monde de l'entreprise. Nous proposons d'explorer deux leviers :

- **Une contractualisation avec les organisations d'employeurs**, MEDEF, UPA, CGPME mais aussi le centre des jeunes dirigeants, ainsi qu'avec les organisations de responsables de la gestion des ressources humaines, afin de développer des formations de sensibilisation à la lutte contre les discriminations.
- **Dans le cadre de la revisite de notre politique de conditionnalité des aides, la mobilisation sur cette thématique des contrats de progrès partagés avec les entreprises.** Il s'agit concrètement d'inciter parmi ces dernières celles qui ne l'auraient pas déjà fait à négocier sur une période donnée des accords sociaux sur des thématiques énumérées dans le cadre du Code du travail et ayant trait directement ou indirectement à la lutte contre les discriminations: l'égalité hommes/femmes, l'embauche effective de 6% de salariés handicapés ou encore le bon accompagnement du parcours professionnel des seniors.

L'ensemble de ces initiatives pourrait donner lieu à un engagement fort et conjoint du Conseil régional et des partenaires sociaux, déclinant sur le champ de l'emploi et de la formation professionnelle le «plan régional de lutte contre les discriminations».

## Zoom sur la lutte contre les discriminations dans le code du travail.

**Article L 1132 : aucune personne ne peut être écartée d'une procédure de recrutement ou de l'accès à un stage ou à une période de formation en entreprise, aucun salarié ne peut être sanctionné, licencié ou faire l'objet d'une mesure discriminatoire, directe ou indirecte « telle que définie à l'article 1<sup>er</sup> de la loi n° 2008-496 du 27 mai 2008 portant diverses dispositions d'adaptation au droit communautaire dans le domaine de la lutte contre les discriminations », notamment en matière de rémunération, au sens de l'article L. 3221-3, de mesures d'intéressement ou de distribution d'actions, de formation, de reclassement, d'affectation, de qualification, de classification, de promotion professionnelle, de mutation ou de renouvellement de contrat en raison de son origine, de son sexe, de ses mœurs, de son orientation sexuelle, de son âge, de sa situation de famille ou de sa grossesse, de ses caractéristiques génétiques, de son appartenance ou de sa non-appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation ou une race, de ses opinions politiques, de ses activités syndicales ou mutualistes, de ses convictions religieuses, de son apparence physique, de son nom de famille ou en raison de son état de santé ou de son handicap.**



## B. CONTRIBUER À L'AMÉLIORATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL

Attaché aussi bien aux innovations sociales qu'aux innovations technologiques, **le Conseil régional souhaite promouvoir au sein des entreprises les démarches innovantes en matière d'organisation du travail et de mobilisation des compétences. C'est dans cette perspective que sera conclue à la fin de l'année 2011, une convention triennale globale liant notre collectivité à l'association régionale pour l'amélioration des conditions de travail (ARACT)** conformément aux engagements du contrat de projets Etat-Région. Elle sera centrée autour de la question de la gestion des âges, thématique transversale qui permet de promouvoir de multiples façons l'emploi de qualité : les conditions d'accueil des jeunes, la transmission des compétences et le tutorat, le maintien dans l'emploi des salariés âgés de plus de cinquante ans et les questions qu'il suscite quant à l'organisation des parcours et la pénibilité du travail.

Les interventions de l'ARACT en entreprise consistent souvent en une phase de diagnostic et de repérage des enjeux, suivie de propositions d'actions faites à l'entreprise ainsi que d'une

méthodologie, toujours inscrite dans un cadre paritaire, afin de les mettre en œuvre. L'ARACT n'est cependant pas toujours en capacité d'accompagner par elle-même la mise en œuvre des actions retenues, ce qui, parfois, stoppe une démarche prometteuse au milieu du gué. Afin d'éviter cet écueil et d'amplifier l'effort régional en faveur de l'amélioration des conditions de travail, **il est proposé de créer au profit des PME une prestation d'amélioration des conditions de travail (PACT)** via laquelle le Conseil régional viendra co-financer avec l'entreprise l'accompagnement de la mise en œuvre d'une démarche d'amélioration, dès lors que celle-ci vise des objectifs situés au-delà des contraintes réglementaires. L'association régionale pour l'amélioration des conditions de travail pourrait être l'opérateur régional de ce nouvel outil sous différents aspects. La prestation ne pourrait ainsi être déclenchée qu'après la phase de définition des enjeux réalisée par les conseillers de l'ARACT et donnerait lieu à un accompagnement par des consultants à la labellisation desquels l'ARACT contribuerait de manière centrale.

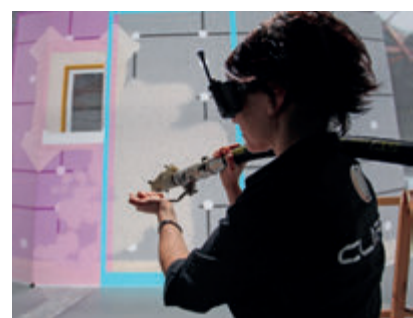
### Zoom : CLARTÉ à Laval. Une innovation relative aux process industriels mais aussi sur le plan de l'ergonomie et des conditions de travail.

CLARTÉ est un centre d'études, de recherche et de conseil auprès des entreprises sur les technologies liées à la réalité virtuelle et la réalité augmentée. Il est l'opérateur d'un ensemble d'équipements haute performance autour de la réalité virtuelle comme par exemple le SASCube plus : composé de 3 écrans latéraux de 3 mètres sur 4 mètres (de hauteur) et d'un 1 écran de sol de 3 mètres sur 3 mètres, ce dispositif permet une immersion totale dans l'environnement virtuel.

CLARTÉ est sollicité pour des applications dans le domaine de l'industrie, de la recherche scientifique et de la formation. Un des axes stratégiques d'activité

concerne l'amélioration des postes de production dans l'industrie par l'intégration de prototypage virtuel dans le process de conception et de fabrication.

CLARTÉ a notamment travaillé sur un progiciel de validation des postes de production grâce à une maquette virtuelle échelle 1, dont l'objectif est de réduire les troubles musculo-squelettiques, d'améliorer la qualité du travail et de favoriser une meilleure appropriation du poste de travail par l'opérateur. Via l'utilisation du SASCube, l'utilisateur est plongé dans l'usine virtuelle et peut simuler naturellement le mode opératoire du poste et détecter très tôt tout risque pour la santé et la sécurité.



## C. CONTRIBUER À UNE ARTICULATION BÉNÉFIQUE DES DIFFÉRENTS TEMPS SOCIAUX DU SALARIÉ

Outre l'égalité des droits au sein de l'entreprise, l'amélioration des conditions de travail ou l'engagement de l'employeur dans des démarches de responsabilité sociale et environnementale, la qualité de l'emploi repose également sur des dimensions plus personnelles pour le salarié. Il s'agit notamment du bon équilibre entre temps personnel et temps professionnel ou de la capacité de l'entreprise à faciliter des temps d'épanouissement sans rapport direct avec le travail. Dans les limites de sa marge d'intervention en la matière, **le Conseil régional souhaite pouvoir contribuer à cette bonne articulation entre temps professionnel et temps de vie** par différentes initiatives qui ont vocation à être amplifiées durant la mise en œuvre du schéma.

Ainsi dans le domaine de l'hôtellerie-restauration, au sein duquel l'enjeu des horaires de travail et de l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle est central, notre collectivité promeut, depuis plusieurs années, au côté des syndicats d'employeurs concernés, de Pôle emploi et de la CCI, l'adhésion par les entreprises à une « charte de confiance » au sein de laquelle sont énoncés un certain nombre d'engagements en faveur de la qualité de l'emploi, notamment pour les jeunes salariés (horaires, rémunération, nature du contrat de travail). **Ce dispositif devenu régional, doit désormais s'étendre avec l'appui de la Région, à de nouveaux secteurs liés au tourisme : l'hôtellerie de plein air et les sites touristiques.**

Une articulation satisfaisante entre temps professionnel et temps personnel repose également sur les améliorations qui peuvent être apportées au temps de trajet. En la matière, le salarié est légitimement sensible aux gains de temps et de pouvoir d'achat, ainsi qu'à des modes de transport plus respectueux de l'environnement. De par ses compétences, le Conseil régional s'est engagé depuis plusieurs années à améliorer pour les salariés l'offre de transports collectifs, et notamment de trains express régionaux, dans une logique de développement durable. Afin



d'améliorer le pouvoir d'achat des salariés, **notre collectivité travaille à la mise en place d'une tarification à un euro maximum du trajet domicile-travail, sous réserve que l'employeur ait élaboré un plan de déplacement de l'entreprise.** Ces plans, prévus par la loi, visent à encourager l'utilisation de modes de transport alternatifs à la voiture individuelle, soit pour se rendre au travail, soit au sein de l'entreprise. L'élaboration de ce type de plan est partie prenante de la mise en place au sein des entreprises de systèmes de management environnemental. **La généralisation des Plans de Déplacement des Entreprises (PDE) fait partie des objectifs du Conseil Régional** qui favorisera une dynamique régionale de dialogue social pour avancer dans cette direction. Le Conseil régional appuiera également le développement des PDE en plaçant cette préoccupation au cœur des prochaines déclinaisons annuelles de son accord cadre avec l'ADEME et l'Etat, portant notamment sur le développement des démarches d'éco-responsabilité au sein des entreprises.



**Notre collectivité favorisera également pour les salariés le développement des crèches au sein des zones d'activité dans le cadre des contrats régionaux** et ce, afin d'assurer la cohérence de ces nouvelles structures avec les besoins du territoire dans son ensemble.

Afin d'assurer la qualité de l'emploi, l'entreprise doit pouvoir aussi faciliter des moments d'épanouissement sans rapport direct avec l'emploi. Cela concerne par exemple l'accès à la culture que l'action des comités d'entreprise est susceptible de promouvoir. Les comités d'entreprise proposent des offres de natures très diverses. **La Région a souhaité accompagner au titre de sa politique culturelle les initiatives innovantes et collectives qui se développent au sein des comités d'entreprise.** Une convention a été signée en ce sens avec la Fédération ligérienne des comités d'entreprise. Le centre de culture populaire de Saint-Nazaire bénéficie par ailleurs d'une aide régionale pour ses actions en faveur des librairies d'entreprise. Par ailleurs, comme de nombreux salariés ne disposent pas de comité d'entreprise, l'effectif étant inférieur à cinquante salariés, la Région a souhaité soutenir la constitution d'un comité d'œuvres sociales pour les TPE et PME mis en place par l'Union des professions de l'artisanat. L'accès à la culture étant l'affaire de tous les salariés, le COSCA dispose aujourd'hui d'une convention avec la Région finançant des actions de médiation et de découverte culturelles.

Notre collectivité s'apprête à amplifier cette démarche de soutien à un accès durable à la culture puisqu'elle envisage d'expérimenter la mise en place d'une aide au premier abonnement dans les lieux culturels avec ces regroupements de comités d'entreprise.

L'emploi de qualité, la bonne articulation entre vie professionnelle et vie personnelle, passent enfin par **la possibilité pour chacun de bénéficier de loisirs de qualité ou de partir en vacances** durant les journées chômées ou les congés payés. L'accès aux loisirs et au départ en vacances pour tous, et notamment les salariés aux revenus modestes, est au cœur de la politique touristique régionale. Il s'appuie sur différentes initiatives telles qu'un soutien très significatif aux investissements immobiliers et mobiliers des structures d'hébergement relevant du tourisme social et solidaire ; un conditionnement de ce soutien financier à la conclusion par lesdites structures de trois conventions avec des organismes sociaux destinées à assurer l'accès effectif, à tarif préférentiel, à ces structures pour les publics aux ressources modestes ; enfin une convention entre notre collectivité et la représentation régionale de l'Union nationale des associations de tourisme prévoyant un travail d'animation locale dans l'aide au départ en vacances, ainsi que le renforcement de la connaissance des offres existantes.

La Région des Pays de la Loire envisage aujourd'hui d'amplifier cette politique en faveur de l'accès aux séjours et aux vacances en soutenant le développement des partenariats entre l'hôtellerie ligérienne, dans sa diversité, et un organisme tel que l'association nationale des chèques vacances (ANCV) ou certains programmes de soutien à l'accès aux vacances pour des publics fragilisés.



## ( PARTIE 4

CHAPITRES COMPLÉMENTAIRES :

- TOURISME,
- ALIMENTATION ET AGRICULTURE,
- ÉCONOMIE MARITIME,
- ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

# 1. TOURISME

## INTRODUCTION

Le tourisme en France fait partie des secteurs économiques majeurs de notre pays en représentant plus de 6 % de son Produit Intérieur Brut (PIB) pour un solde excédentaire annuel à l'exportation de l'ordre de 8 milliards d'euros, résultat supérieur au solde de l'industrie agro-alimentaire (5,3 milliards d'euros en 2009) et de l'industrie automobile (7,3 milliards d'euros en 2009).

Le tourisme en Pays de la Loire présente également des résultats positifs avec une consommation touristique établie chaque année à près de 5,5 milliards d'euros, ce qui place notre région au 7<sup>e</sup> rang national en matière de consommation touristique. Près de 33 000 emplois sont concernés en Pays de la Loire par les activités touristiques.

Pour autant, malgré cette réussite affirmée, ce secteur d'activité est soumis à une concurrence internationale de plus en plus vive et repose sur l'aménagement et le développement des destinations dont la responsabilité revient également aux collectivités locales. Tous les territoires de notre région n'ont pas le même attrait ni les mêmes retombées touristiques : aménager le territoire régional dans une perspective de meilleure diffusion des fréquentations touristiques sera ainsi l'une des premières priorités de l'action publique de la Région pour le tourisme.

Les orientations présentées dans cette annexe ont pour objectif d'asseoir une politique touristique régionale ambitieuse, à la hauteur de ses enjeux économiques en Pays de la Loire et visant une intervention régionale priorisée sur l'innovation et les projets touristiques structurants pour notre territoire. Elles répondront ainsi aux cinq priorités suivantes :

- améliorer les niveaux et la diffusion des flux de fréquentations touristiques en Pays de la Loire,
- développer l'accès au tourisme et aux loisirs par les habitants de notre région,
- renforcer la compétitivité et l'innovation des entreprises et des territoires touristiques face à l'évolution de la demande et aux nouveaux enjeux réglementaires,
- intégrer une nouvelle stratégie de promotion et de communication touristique axée sur les grandes marques et thématiques touristiques régionales,
- s'appuyer sur de nouveaux axes thématiques prioritaires en Pays de la Loire intégrant notamment le nautisme côtier et fluvial, « La Loire à Vélo », le tourisme culturel et l'oenotourisme.





## 1. SOUTENIR L'INNOVATION DE TOUS LES ACTEURS DU TOURISME

Le besoin des entreprises d'innover n'est plus un phénomène contestable en soi, étant donnée la présence d'une concurrence de plus en plus vive et de moins en moins prévisible. L'innovation, dès lors qu'elle est globale et bien menée, donne de la flexibilité aux entreprises les rendant mieux aptes à s'ajuster rapidement aux modifications de leur environnement habituel et rester ainsi concurrentielles.

Le « tourisme » est une synthèse, un assemblage, de nombreux éléments... La construction du « tourisme » passe ainsi par plusieurs préalables : une capacité sociale de prise de congés par les visiteurs potentiels, une décision de prise de congés, un choix de destination touristique, un mode de transport, une réservation (par un canal de réservation choisi), un hébergement touristique (marchand ou non-marchand), des activités touristiques...

De très importantes mutations et innovations sociales et technologiques ont ainsi permis l'explosion du tourisme de masse :

- mutations sociales avec le développement des congés payés et la réduction du temps de travail, facteurs reconnus par l'ensemble des professionnels du tourisme,
- mutation de l'aménagement du territoire avec, par exemple, la « mission Racine » (mission interministérielle d'aménagement touristique du littoral) à l'origine de la création de nombreuses stations touristiques françaises et du développement de la première station touristique des Pays de la Loire pendant les années 1950-1960 : Saint-Jean de Monts,
- mutations des modes de transports touristiques, avec l'évolution exponentielle de l'automobile (le premier guide touristique français demeure le Guide Michelin...), des transports ferroviaires dont les Transports Express Régionaux (TER) financés par les Régions et permettant un meilleur accès aux destinations touristiques à de nombreux ligériens, des transports aériens (charters, puis compagnies low-cost...),

- innovation dans les modes d'hébergements touristiques (explosion de l'hôtellerie de plein air dès l'avènement du tourisme de masse, notamment en Vendée, professionnalisation de ce même mode d'hébergement touristique à partir des années 1980 jusqu'à nos jours, innovations technologiques des hébergements, résidences secondaires, hébergements atypiques...),
- innovation dans les modalités de choix des destinations touristiques et de réservation (avec l'explosion d'internet depuis les années 2000 et demain de l'accès pour chacun à l'information touristique sur son téléphone portable)...

Si le tourisme est le plus souvent une activité motrice pour l'innovation technologique (notamment dans le champ des transports et de la commercialisation par internet), de nouvelles innovations sur l'ensemble de ces éléments en Pays de la Loire permettront de mieux répondre à la demande en évolution constante des clientèles.

La Région souhaite dans ce sens accompagner et accélérer l'innovation dans le tourisme à travers :

- l'innovation de produits : de nouvelles destinations notamment autour des lieux et événements culturels, de nouveaux produits (hébergements modernisés, sites touristiques modernisés...), de nouveaux équipements sur un site, de nouvelles activités (sportives, culturelles...) à intégrer dans des produits existants,
- l'innovation de services par l'amélioration de l'efficacité du service offert aux clientèles (options novatrices, personnel mieux formé, coût réduit, réservation facilitée, nouveaux services aux personnes dépendantes, produits packagés, offre globale marketée...).

L'accompagnement des professionnels du tourisme pour l'innovation dans leurs équipements et services sera poursuivi dans le cadre d'actions collectives ou individuelles portant sur leur adaptation aux nouveaux contextes d'une part et sur une incitation permanente à innover dans leurs produits d'autre part. Des actions collectives

d'entreprises touristiques régionales sont déjà accompagnées par la Région (« Camping Qualité », « Visitez nos entreprises », Balades nautiques et équestres...). La Région amplifiera son accompagnement dans ce sens dans le cadre de partenariats établis à moyen terme. De nouvelles actions collectives, au delà de celles déjà existantes portées par les réseaux, pourront ainsi être accompagnées, notamment celles portées par des groupes d'entreprises pour développer des projets innovants de produits et d'offres touristiques.

### **Des démarches collectives misant sur la recherche et l'innovation au profit des filières du tourisme**

Comme toutes les filières de l'économie régionale, le secteur du tourisme doit encourager l'émergence d'actions collectives qui dépassent le cadre traditionnel d'animation globale ou par filière du secteur. Les entreprises touristiques ont vocation à se regrouper de manière pérenne pour développer ensemble de nouveaux produits, mieux les promouvoir, ou initier des démarches d'innovation. Le soutien à ces actions collectives sera prioritaire pour le Conseil régional.

Pour accompagner collectivement les acteurs du tourisme à répondre aux défis de la révolution Internet, de la qualité, de l'évolution institutionnelle et réglementaire et de l'attractivité touristique, la Région fait de l'innovation une des priorités du mandat 2010-2014. Parmi les principaux outils d'accompagnement de l'innovation figurent les plateformes régionales d'innovation (PRI) initialement conçues pour le secteur industriel. La politique régionale des PRI bénéficie également au secteur du tourisme.

Dès 2011, la Région, avec l'appui de la Société publique régionale, a engagé des projets de court et de moyen terme dont l'objectif sera le lancement de PRI thématiques (ou de tous autres dispositifs concourant à soutenir l'innovation) de la médiation et de l'innovation numérique, de l'oénotourisme et de tout autre sujet le nécessitant.

La création d'un outil de développement intégré de la recherche, de la formation et des services dans le secteur du tourisme sera l'une des principales composantes de l'action régionale pour l'innovation dans le tourisme. Au service de la compétitivité des entreprises et des territoires, cet outil sera imaginé comme un laboratoire d'idées et de formation. Il aura vocation à donner à la recherche dans le tourisme en Pays de la Loire une visibilité européenne et à constituer un outil de transfert au service de l'ensemble des professionnels.

Le développement de cet outil s'appuiera sur la présence en Pays de la Loire à Angers de l'UFR ITBS (ingénierie du tourisme, du bâtiment et des services, ex ESTHUA) et constituera un point d'ancrage important pour la recherche, les formations supérieures, l'innovation et la valorisation dans le domaine du tourisme. Avec plus de 2 500 étudiants présents chaque année, l'université d'Angers est en effet l'un des premiers centres de formation supérieure en France pour le tourisme et bénéficie déjà d'une renommée internationale.

La Région s'est enfin engagée sur la période 2011-2012 avec la Société publique régionale dans l'animation d'ateliers « innovation » du Comité régional du tourisme qui pourront contribuer à l'émergence de projets innovants et enrichir l'ensemble des réflexions sur le champ du tourisme.

### **Des démarches individualisées pour l'innovation dans les entreprises des filières du tourisme**

Outre un soutien aux actions collectives pour l'innovation dans le tourisme, un accompagnement public direct des acteurs publics ou privés des filières du tourisme concernées peut favoriser leur développement économique et commercial.

L'une des particularités des équipements touristiques provenant de leur intensité capitaliste parfois importante, un soutien direct sur l'investissement touristique public ou privé peut jouer un réel effet levier sur leur réalisation.

Depuis 2004, la Région des Pays de la Loire a ainsi très fortement accompagné de nombreuses filières comme le nautisme, le vélo, le cheval mais aussi les hébergements touristiques, le tourisme fluvial, la gastronomie régionale d'excellence (...) dans les investissements directs des opérateurs publics ou privés. Le fort soutien régional à l'aménagement des pistes cyclables (60 % de cofinancements régionaux pour l'aménagement de « La Loire à Vélo » notamment) a par exemple joué un réel effet levier sur leur réalisation.

Les dispositifs relatifs au soutien direct des investissements touristiques seront reconduits avec une revisite de leurs conditionnalités et une priorité fixée sur l'innovation.

### **Accélérer l'internationalisation de la commercialisation touristique des Pays de la Loire**

Parmi les marges de progrès des acteurs des filières du tourisme en Pays de la Loire, comme en France d'une manière générale, figure l'internationalisation de la commercialisation touristique des équipements touristiques de nos territoires.

Dans un contexte de concurrence des destinations touristiques internationales renforcée, la Région des Pays de la Loire doit poursuivre son effort de diversification de ses clientèles aujourd'hui fortement issues du territoire national.

Avec l'appui de la Société publique régionale des Pays de la Loire, en charge de l'animation et de la promotion des filières touristiques régionales, la politique de communication touristique à l'international sera renforcée en partenariat avec l'ensemble des partenaires institutionnels et privés.

### **Le tourisme culturel dans les grandes villes régionales : une démarche à valoriser**

« Le Voyage à Nantes », « Les Chimères » au Mans, le Musée des Beaux Arts d'Angers sont autant d'activités relevant du tourisme culturel dans les grandes villes des Pays de la Loire pour lesquelles la Région a déjà marqué son soutien. Pour aller plus loin encore dans le développement d'un tourisme culturel de qualité en Pays de la Loire, la Région entend lancer une démarche de mise en réseau des principales villes touristiques en lien avec l'ITBS d'Angers, déjà positionnée sur l'animation et le développement du tourisme urbain et culturel. La Société publique régionale sera missionnée sur cette politique touristique innovante.





## 2. ACCOMPAGNER ENTREPRISES ET TERRITOIRES TOURISTIQUES FACE AUX MUTATIONS DE L'ÉCONOMIE TOURISTIQUE DE MANIÈRE INNOVANTE

Outre la mutation de la consommation touristique avec l'explosion des communications internet, les entreprises et territoires touristiques sont confrontés aux mêmes formes de mutations que l'ensemble des autres entreprises du tissu industriel ou tertiaire peuvent connaître : nouvelles normes, nouvelles exigences de leurs clientèles, difficultés d'embauche...

Pour accompagner entreprises et territoires à dépasser ces problématiques, la Région des Pays de la Loire s'engagera dans une politique de développement qualitatif de son offre touristique :

- qualité de l'emploi touristique pour les hommes et les femmes, avec la poursuite de la valorisation de la Charte de confiance pour l'hôtellerie-restauration, l'hôtellerie de plein air et les sites de visites et de loisirs, avec la poursuite du développement des logements saisonniers...
- qualité de confort et d'accueil dans les entreprises touristiques pour de meilleures retombées économiques et sociales, à travers le maintien et l'adaptation de dispositifs de soutiens collectifs et individuels des entreprises touristiques,
- qualité environnementale des territoires et des produits touristiques pour une meilleure protection de l'environnement, notamment par une poursuite du développement de l'itinérance et des modes de transport doux, développement des labels environnementaux dans les hébergements touristiques...

Il est enfin à noter le poids de plus en plus importants des investissements touristiques accompagnés par la Région dans le cadre des Contrats territoriaux uniques (CTU).

Depuis 2004, la Région a souhaité en effet laisser les territoires décider librement de leurs projets, avec une primauté redonnée à la concertation entre élus, associations et habitants. Les CTU illustrent ainsi une certaine conception de l'aménagement des territoires adapté aux

besoins des femmes et des hommes qui y vivent, en prenant notamment en compte toutes les dimensions d'une économie durable, dont le développement touristique fait partie. Les Nouveaux Contrats de Territoires vont amplifier cette dynamique.

Ils constitueront le cadre adéquat pour faire émerger et accompagner de nouvelles stratégies de développement territorial autour du tourisme.

### « La Loire à Vélo » et le Schéma régional des véloroutes et voies-vertes : deux priorités pour l'aménagement touristique des Pays de la Loire

21,5 millions de km parcourus à vélo par an sur l'itinéraire, 736 000 cyclistes par an, 15,3 millions d'euros de retombées économiques directes estimées pour 2010, 68 euros de dépenses/jour pour les touristes à vélo : tels sont les résultats plus que probants issus d'une étude de fréquentation de « La Loire à Vélo » réalisée en 2010 par les Observatoires régionaux du tourisme des Pays de la Loire et du Centre.

Au vu du réel intérêt économique de cet itinéraire et de son utilisation croissante par les populations locales, le développement et la valorisation de « La Loire à Vélo » font ainsi partie des priorités de la politique touristique régionale.

La poursuite de l'aménagement, du développement des services et de la promotion des itinéraires cyclables inscrits au Schéma régional des véloroutes et voies-vertes (SR3V) seront des actions prioritaires pour la Région dans le cadre de ce Schéma.

### 3. INCITER LES ACTEURS DU TOURISME EN PAYS DE LA LOIRE À INTÉGRER LA RÉVOLUTION NUMÉRIQUE

Depuis l'avènement d'internet dans le champ de l'économie à partir des années 2000, les modes de consommation touristique et les moyens de communication ont considérablement évolué. Chaque destination, chaque prestataire touristique peut aujourd'hui communiquer instantanément dans le monde entier sur son offre, faire évoluer ses tarifs en fonctions des saisons, des jours de la semaine ou des heures de chaque jour.

Réciproquement, chaque client peut réserver ses vacances de toute la planète, mais aussi laisser un avis, noter et échanger avec d'autres clients sur les offres touristiques de l'ensemble des destinations touristiques internationales.

Si la plus grande majorité des territoires et des entreprises touristiques des Pays de la Loire sont aujourd'hui présents sur internet, d'importants efforts restent encore à poursuivre pour consolider cette présence et professionnaliser l'ensemble des acteurs sur ces technologies encore très récentes.

La Région des Pays de la Loire, avec sa Société publique régionale, a lancé en 2010 une première opération dont le succès a été reconnu de tous et largement cité au cours des ateliers du SREED : l'Académie e-tourisme. Ces modules de formation, préparés par les meilleurs spécialistes français de ce domaine, ont permis à plus de 1 000 entreprises et institutionnels du tourisme de se former et de découvrir de nouveaux outils de communication individuels et collectifs de leurs offres.

A la suite de cette première réussite, la Région des Pays de la Loire poursuivra cette opération jusqu'en 2014. Cette action régionale innovante, bâtie en concertation avec les acteurs professionnels du tourisme, tiendra compte de l'évolution rapide des besoins des entreprises du tourisme et des clients.



#### 4. UNE NOUVELLE STRATÉGIE DE COMMUNICATION BASÉE SUR LES MARQUES, LES THÉMATIQUES ET LES TERRITOIRES TOURISTIQUES

En plus d'un soutien au développement et à l'aménagement touristique, une nouvelle stratégie de promotion touristique, cohérente avec les nouvelles habitudes de prise d'information, de réservation et de consommation des touristes, sera déclinée par la Région à très court terme.

Cette stratégie, dont l'élaboration se fera en concertation avec l'ensemble des acteurs régionaux du tourisme, se basera sur une segmentation de la communication touristique des Pays de la Loire par ses grandes marques touristiques (« La Loire à Vélo », les Châteaux de la Loire...), ses thématiques touristiques principales (nautisme, œnologie...) et ses territoires touristiques constituant le territoire régional.

Cette nouvelle stratégie de communication touristique s'appuiera sur une nouvelle stratégie « e-tourisme » dont un nouveau Système d'informations touristiques (SIT) remplaçant Cyvel 1 est actuellement en cours de développement par la Société publique régionale en lien avec l'ensemble des acteurs institutionnels du tourisme.

##### **Oenotourisme et attractivité touristique en Pays de la Loire : un potentiel à développer**

Côteaux du Layon, Bonnezeaux, Anjou Villages, Saumur brut, Muscadet... font aujourd'hui partie intégrante du patrimoine vitivinicole des Pays de la Loire. Face à des territoires viticoles fortement concurrentiels (Bourgogne, Alsace, Bordelais...), notre région peut encore améliorer la structuration de son offre oenotouristique et renforcer ainsi son image et son attractivité sur cette filière.

La définition d'une nouvelle stratégie régionale de valorisation du patrimoine œnologique ligérien, couplée au projet de plateforme régionale d'innovation « vignes et vins », sera développée à très court terme par la Région et sa Société publique régionale.





## 5. CONTRIBUER À L'ACCÈS AUX LOISIRS POUR L'ENSEMBLE DES ACTIFS : « VACANCES POUR TOUS ET TOURISME SOCIAL ET ASSOCIATIF »

Les centres de vacances dits du tourisme social et associatif en Pays de la Loire représentent en 2011 près de 90 structures pour 13 300 lits, ont généré 1.4 millions de nuitées (correspondant à 23.4% des nuitées hôtelières) et plus de 630 emplois « équivalent temps plein ». Pour soutenir l'économie touristique directe et indirecte de ces centres de vacances, la Région accompagne fortement depuis 2004 leur modernisation et leur rénovation par une politique d'aides directes fortement incitatives.

Cette politique de développement de l'économie du tourisme social sera poursuivie et un second axe d'intervention régional sera étudié pour favoriser l'accès aux loisirs et au tourisme pour les ligériens.

### Développer l'économie du tourisme social

Le soutien régional à la rénovation et la modernisation des centres de vacances, avec pour

objectif principal le développement des emplois générés par ces structures et l'accueil de clientèles touristiques fragilisées sera poursuivi avec un regard particulier sur de nouveaux critères conditionnels d'attribution des aides de la Région, pour une meilleure garantie de bonne destination de ces hébergements aux publics les plus fragiles.

### Favoriser l'accès aux loisirs et au tourisme pour les ligériens

Des initiatives innovantes à ce sujet seront étudiées pour développer l'accès aux loisirs et aux vacances des ligériens en Pays de la Loire. Ces actions auront un double objectif social et économique pour les entreprises et territoires des Pays de la Loire. L'UNAT, partenaire direct du Conseil régional pour l'animation de la filière du tourisme social, sera associée à ce projet.

## 6. VERS UNE STRATÉGIE COLLECTIVE ET SOLIDAIRE POUR LA GOUVERNANCE DU TOURISME EN PAYS DE LA LOIRE

Depuis l'avènement du tourisme de masse en France à la suite du Front Populaire de 1936, les collectivités locales françaises n'ont eu de cesse de mettre en œuvre des politiques pour accompagner l'aménagement touristique des territoires et assurer la promotion des principales destinations touristiques dans un objectif premier de soutenir l'économie touristique française et ses nombreux emplois.

Ces actions ont permis d'aboutir aujourd'hui au positionnement de la France en tête des destinations touristiques internationales. Pour autant, à la suite de la révolution apportée par internet dans la consommation touristique et dans des

perspectives de meilleure rationalisation des efforts de chacun des acteurs du tourisme, l'organisation de l'action publique en faveur du développement touristique mérite une revisite complète.

Ce constat a été notamment souligné par la grande majorité des acteurs présents aux ateliers « tourisme » organisés dans le cadre de l'élaboration du Schéma régional de l'économie et de l'emploi durables (SREED).

De nombreux acteurs professionnels et institutionnels du tourisme ont ainsi précisé leur besoin de la poursuite des efforts d'organisation de

l'action publique pour l'aménagement et la promotion touristique en Pays de la Loire. Des partenariats dans ce sens ont déjà émergé avec notamment de belles réussites comme l'aménagement de « La Loire à Vélo », impliquant sous l'impulsion de la Région des Pays de la Loire et de la Région Centre des maîtres d'ouvrages locaux fortement accompagnés par des financements régionaux.

Les conventions établies depuis 2004 avec les Conseils généraux pour l'action économique ont également permis de réelles complémentarités d'actions dans le champ du soutien à l'économie touristique. Des efforts doivent en revanche être encore poursuivis pour la promotion touristique réalisée par les organisations institutionnelles présentes en Pays de la Loire.

Des Offices de tourisme à la Société publique régionale des Pays de la Loire, en intégrant les Comités départementaux du tourisme, aucun de ces organismes n'échappe à ce besoin de meilleur partenariat imposé notamment par les nouvelles habitudes de consommation touristique des

clientèles avec le développement d'internet et du « m-tourisme » (smartphones...) donnant aujourd'hui un accès immédiat aux informations touristiques et à la réservation.

Au-delà de la gouvernance pour l'aménagement et la promotion touristique, l'animation des filières touristiques (nautisme, vélo, cheval, sites de visite...) bénéficiera également d'un soutien continu de la Région en lien direct avec les acteurs publics et privés de ces filières. Le Comité régional du tourisme des Pays de la Loire, organe régional de concertation du tourisme des Pays de la Loire animé par les équipes de la Société publique régionale, fera partie intégrante des réflexions à ces sujets.

Enfin, dans le cadre de la revisite de la gouvernance du tourisme en Pays de la Loire, l'ensemble des partenariats interrégionaux déjà établis (Loire à Vélo, Châteaux de la Loire) seront poursuivis et d'autres sujets seront étudiés (promotion à l'international, nautisme...) avec nos régions voisines (Bretagne, Poitou-Charentes...).

## 7. VALORISER LA FORMATION INITIALE ET CONTINUE DANS LE TOURISME

Les emplois du tourisme en Pays de la Loire sont majoritairement concentrés dans les hébergements touristiques dont principalement l'hôtellerie (36 % des emplois touristiques) et l'hôtellerie de plein air (24 % des emplois touristiques). Ces emplois correspondent le plus souvent à des métiers de services (employés d'étage, serveurs, cuisiniers, personnel administratif classique, agents d'entretien des espaces verts...).

Les participants aux ateliers « tourisme » du SREED ont souligné au sujet de l'emploi touristique deux problématiques principales :

- une tension sur les métiers « de base » du tourisme (restauration, hôtellerie, services...) nettement marquée pour le service en salle,
- une offre surabondante et parfois inadaptée de formations à partir du Bac + 2 (BTS) jusqu'au 3<sup>e</sup> cycle universitaire, pour des offres d'emplois encore limitées.



La Région poursuivra son accompagnement des formations professionnelles initiales et des formations professionnelles continues pour l'ensemble de ces métiers. L'offre de formation des métiers liés au tourisme en Pays de la Loire devra mieux répondre encore aux besoins d'emploi d'aujourd'hui et de demain.

En matière de formation continue pour l'hôtellerie-restauration, les besoins en compétences dans les métiers de ce secteur continueront à être analysés en concertation avec les acteurs concernés (Pôle Emploi, Missions Locales, branches professionnelles...). Au vu de l'actuelle demande d'emploi en cuisine, service en salle et service

d'étage, la commande de formations qualifiantes et pré-qualifiantes sera maintenue. Ces formations devront viser une certification (Certificat d'aptitude professionnelle ou Certificat de qualification professionnelle en fonction des besoins des professionnels) et seront organisées sur l'ensemble du territoire.

Concernant l'accueil et l'animation touristique, au vu de son fort développement en formation initiale, la commande de formations continues concernera prioritairement la valorisation environnementale des équipements touristiques et l'accueil des publics handicapés.

## 2. ALIMENTATION ET AGRICULTURE

### INTRODUCTION

Avec plus de 60 000 emplois dans l'agriculture et plus de 26 000 dans l'industrie agro-alimentaire, la région des Pays de la Loire est un territoire leader en France dans ces secteurs. Ce secteur est marqué par une structuration particulière de ses filières : une grande diversité dans la production agricole et un tissu industriel agro-alimentaire caractérisé par une co-existence entre des PME et des entreprises de taille intermédiaire, ancrées dans le grand ouest et dont le rayonnement va bien au-delà des frontières régionales. Dans un contexte de mutations, écologiques, économiques (concurrence mondiale et pression démographique accrues) et institutionnelles (réforme de la politique agricole commune), nous souhaitons affirmer et porter une ambition particulière pour le développement de l'agriculture et de l'industrie agro-alimentaire ligériennes. Du fait de leur importance et de leurs caractéristiques, elles doivent pouvoir constituer un laboratoire et un tremplin pour l'agriculture de demain : soucieuse des hommes et des femmes qui y concourent et conjuguant performance et soutenabilité.

Force est de constater qu'aujourd'hui la demande des consommateurs en matière d'alimentation se fait de plus en plus exigeante quant à la qualité



et la provenance des produits consommés. Il est impératif que la Région prenne mieux en compte cette demande sociétale qui s'affirme autour des thèmes de l'alimentation, de la nutrition, de la qualité des produits et autour de l'idée qu'il est nécessaire de partager la valeur ajoutée et de localiser cette valeur dans les territoires ruraux ou périurbains. Cette nouvelle appétence constitue une véritable opportunité pour améliorer le pouvoir de négociation des agriculteurs dans la chaîne



alimentaire et pour soutenir une agriculture génératrice d'emplois, rémunératrice, sans OGM et de manière générale respectueuse de l'environnement. Par son action, la Région souhaite faire évoluer les systèmes agricoles vers plus de durabilité et vers une meilleure gestion des ressources naturelles.

Tel est le sens de l'engagement de la Région dans le débat relatif à la revisite de la politique Agricole Commune qui va marquer le contexte du présent schéma. Il est en effet impératif que des instruments de régulation des marchés agricoles soient confortés au niveau communautaire afin que la Région puisse, dans les meilleures conditions, mettre en œuvre les deux orientations majeures de sa politique de soutien à l'agriculture. D'une part favoriser une agriculture plus autonome, durable et plurielle, ancrée sur le territoire et soucieuse des aspirations citoyennes ; il s'agit, en misant notamment sur l'expérimentation et l'innovation, de favoriser des développements de circuits de proximité, de l'agriculture biologique, de l'autonomie énergétique des exploitations ainsi que, plus généralement l'évolution des pratiques en agriculture conventionnelle pour

plus de protection et de respect de l'environnement. La seconde orientation vise, dans un contexte où plus de 75 % des produits agricoles ligériens sont exportés, à entraîner l'agriculture dans une dynamique de filières fondée sur l'innovation, la qualité, la performance, l'ouverture sur le monde et le développement des compétences. Les filières agricoles doivent progressivement se structurer autour de projets collectifs et des gouvernances intégratives, centrés prioritairement sur l'enjeu de la qualité de l'alimentation dans ses différents volets. Les pouvoirs publics doivent accompagner au mieux la compétitivité de ces filières en mobilisant une diversité de leviers dont ceux de la recherche, de l'éducation et de la formation dans le cadre de stratégies cohérentes. Dynamique de filière ouverte sur le monde et ancrage sur le territoire ne constituent pas deux modèles différents de développement agricole : ils sont complémentaires et ont vocation à de plus en plus s'enchevêtrer, au sein des exploitations comme au sein des industries de transformation. Le respect de l'environnement est par exemple devenu aujourd'hui un levier incontournable de la « bonne » compétitivité.

## 1. POUR UNE AGRICULTURE DURABLE ET PLURIELLE, ANCRÉE SUR LE TERRITOIRE, ET SOUCIEUSE DES ASPIRATIONS CITOYENNES

En cohérence avec sa nouvelle politique territoriale et le déploiement des nouveaux contrats régionaux, la Région mettra en œuvre en Pays de la Loire des politiques en faveur de l'ancrage de la production agricole sur notre territoire et de sa reconnaissance par les consommateurs ligériens dans une logique d'économie de proximité. Parallèlement, la meilleure prise en compte de nos milieux naturels et de notre environnement régional constitue une véritable opportunité de développer une agriculture à la fois écologique et performante, en mettant l'accent notamment sur l'agroécologie, le respect de la biodiversité ainsi que la contribution de l'agriculture à l'atteinte des objectifs du 3 x 30 (une réduction de 30 % de la consommation énergétique totale, une augmentation de 30 % des énergies renouvelables, une diminution de 30 % des rejets de gaz à effet de serre).

### Renforcer l'ancrage de l'agriculture sur le territoire

Les circuits de proximité peuvent se définir comme ceux impliquant un seul intermédiaire entre le producteur et le consommateur et s'organisant à l'échelle d'un territoire.

L'impact économique de l'alimentation de proximité est faible régionalement, puisque, par exemple, la restauration hors domicile (RHD) ne représente que 4 % de la production régionale, et, à l'intérieur de la RHD, la part de l'ensemble de la restauration scolaire ligérienne 0,4 % de cette même production régionale.

En revanche l'enjeu territorial est majeur, car ce mode de distribution participe à l'ancrage de l'activité agricole sur le territoire, accroît le lien social entre agriculteurs et urbains et peut

permettre un meilleur partage de la valeur ajoutée.

C'est pourquoi la Région favorisera la construction de projets collectifs en ce sens conduits par des producteurs et des transformateurs en appuyant leurs différents volets : ingénierie, animation, investissements, formation...

Une charte régionale clarifiant les référentiels sera établie sur les produits régionaux sous signes officiels de qualité et sans OGM, sur la définition de la proximité selon les produits et les lieux de consommation, sur la relation commerciale souhaitée. Une réflexion sera conduite en vue de la création d'une marque régionale dont la déclinaison pourra varier en fonction du public visé mais dont la priorité sera de conforter et de contribuer à la structuration des circuits de proximité.

Plusieurs politiques régionales seront mobilisées pour concourir à cet objectif : une expérimentation est ainsi lancée au sein de lycées et CFA ligériens afin de favoriser l'approvisionnement en produits de qualité, sans OGM : agriculture biologique, labels et circuits de proximité. Des diagnostics et des plans d'action en faveur de l'alimentation de proximité pourront par ailleurs être produits dans le cadre des nouveaux contrats régionaux, incluant les enjeux relatifs à la vente directe et visant à assurer la cohérence des initiatives prises à l'échelle du territoire.

L'ancrage de l'agriculture dans le territoire implique également de prendre à bras le corps l'enjeu décisif du foncier. Compte-tenu de son dynamisme démographique et de son développement urbain, les Pays de la Loire sont une région où les pertes annuelles de terres agricoles sont très importantes. Une véritable problématique de maintien des terres agricoles et de préservation du nombre d'exploitations se développe actuellement sur des espaces de forte pression foncière, périurbains notamment.

N'ayant pas d'outil d'intervention foncière à ce stade, la Région pourra appuyer d'autres collectivités territoriales (Départements, Groupements de Communes) qui mènent des actions de préservation des terres agricoles et d'installation. Cet



enjeu pourra notamment être pris en compte dans les phases de diagnostic préalable aux nouveaux contrats régionaux de territoire.

L'action en la matière étant aujourd'hui insuffisante, notre collectivité étudiera avec les acteurs concernés, notamment la SAFER et Terre de Liens quels outils créer ou faire évoluer pour favoriser l'installation de jeunes agriculteurs, notamment biologiques, sur ces espaces.

## Développer la filière agrobiologique

Les Pays de la Loire sont la 2<sup>e</sup> région agrobiologique de France pour ses surfaces : environ 90 000 ha, représentant 3,5 % de sa Surface Agricole Utile (SAU) en 2010.

Les ambitions de la Région pour le présent schéma sont fortes avec le doublement de la SAU agrobiologique d'ici 2016. Cet objectif sera à rechercher notamment pour des filières dont le niveau de production est insuffisant au regard de la consommation, telles que les fruits et légumes, et surtout les céréales pour l'alimentation animale. Notre priorité ici est de permettre un débouché et une bonne valorisation des produits de l'agriculture biologique sur les marchés en tenant compte de la demande. Une observation

fine de l'agriculture biologique, s'appuyant sur les acquis de l'observatoire déjà créé en la matière par la chambre régionale d'agriculture et associant l'ensemble des acteurs impliqués, sera conduite pour ajuster en permanence les objectifs de développement de la production par filière.

Après une phase de construction à partir de la production agricole, les filières agrobiologiques ont désormais besoin de se structurer à partir de l'évolution de la demande que nous voulons développer. Il est donc nécessaire de partir de la réalité de chacun des marchés : proximité, national et international. Un travail de structuration de la chaîne metteurs en marché, transformateurs, producteurs devra être conduit par l'Interprofession.

L'appui à la transformation et à l'innovation sera ainsi renforcé à travers des actions de soutien au conseil stratégique ou à l'investissement afin de développer une gamme de produits bio plus diversifiée et correspondant mieux aux attentes des consommateurs.

Le soutien à la production sera poursuivi et amplifié : expérimentation agricole avec un objectif de 20 % des projets de l'appel à projets régional consacrés aux projets bio, soutien à l'installation des jeunes, incitation à la conversion par les coopératives et les transformateurs, conseil personnalisé aux agriculteurs en conversion, actions collectives de conversion sur les bassins versants sensibles afin de combiner au mieux enjeux agricoles et enjeux environnementaux, gestion du foncier dans les territoires favorables au développement de l'agrobiologie comme évoqué plus haut.

L'implication croissante des coopératives et du secteur privé de la transformation au sein des filières bio impose un élargissement de la gouvernance interprofessionnelle. Les évolutions en cours, déjà positives, devront se poursuivre afin de favoriser l'intégration à l'interprofession de nouveaux opérateurs, et d'inciter tous les opérateurs à participer activement en son sein.





## Promouvoir l'autonomie énergétique des agriculteurs

L'autonomie énergétique des exploitations agricole apparaît comme un enjeu central à la fois sur les plans de la performance économique (au regard de la situation allemande notamment) et de la contribution de l'agriculture à l'objectif du 3 x 30. Outre les questions législatives et réglementaires qui font l'objet de démarches au niveau national et européen, il est possible de progresser sur deux axes :

- les bâtiments d'élevage, d'abord sur les questions énergétiques, mais également sur le bien-être animal, la sécurité sanitaire et l'environnement.
- axes solaire, micro-éolien et micro-méthanisation.

Les actions de progrès en la matière et l'appui régional ne seront possibles que si l'exploitation est globalement engagée dans une démarche de développement durable.

Sur ces deux plans, l'action régionale pourrait combiner opérations de démonstration innovantes et nouveaux dispositifs de garanties d'emprunts pour le plus grand nombre. Par ailleurs les autres actions déjà engagées en matière énergétique seront poursuivies, notamment concernant le séchage solaire en grange. Les actions menées au titre de l'autonomie énergétique devront s'intégrer dans une stratégie globale de développement durable de l'exploitation.

## L'autonomie protéique au service de la souveraineté alimentaire

Depuis l'origine de la politique agricole commune, les ressources protéiques en alimentation animale sont le « talon d'Achille » de l'agriculture européenne. Échangées avec nos partenaires (États-Unis en particulier) contre le système des prélèvements sur les autres produits agricoles entrant en Europe, les protéines (tourteaux de soja notamment) y entrent librement. Il y a dès lors une très grande difficulté à développer localement une alimentation protéique animale compétitive.

L'autonomie protéique représente ainsi un triple enjeu, à la fois économique, politique (en termes de souveraineté alimentaire) et environnemental (les tourteaux importés étant susceptibles d'être OGM).

Le soutien à la production de céréales sur notre territoire aura un effet levier sur les productions bovines et laitières notamment.

Afin de répondre à ces enjeux un plan protéine sera mis à l'étude par la Région en concertation avec les grands partenaires agro-alimentaires, des semenciers ainsi que de l'alimentation animale régionaux. Axé sur l'ensemble des plantes riches en protéines, il articulera des projets d'expérimentation agricole, de recherche et développement en alimentation animale et de développement des filières correspondantes.

## La biodiversité au cœur de la politique agricole

La Région favorisera la contribution positive de l'agriculture à la biodiversité, autour de quatre enjeux prioritaires : le soutien à l'apiculture, la biodiversité des sols, le remaillage du territoire (trame verte et bleue) et enfin la conservation des races patrimoniales.

Concernant la filière apicole, les enjeux dépassent les seuls apiculteurs puisqu'ils concernent la pollinisation des cultures, la durabilité des systèmes de production et la préservation de l'environnement. L'action de la Région s'articulera autour des thèmes suivants :

- la reconstitution des cheptels, en raison des mortalités principalement dues à certaines molécules phytosanitaires,
- l'amélioration du potentiel pollinisateur par la mesure agro-environnementale de localisation des ruchers dans des zones remarquables au titre de la biodiversité,
- l'action sanitaire contre la varroase, essentielle pour favoriser la résistance de l'abeille contre les autres agressions l'affaiblissant (phytosanitaires en particulier),

- la prise en compte de cet objectif dans la mise en œuvre de la reconstitution des trames vertes,
- des aides pour lutter contre l'implantation du frelon asiatique,
- la recherche sur le phénomène de surmortalité.

Notre collectivité contribuera par ailleurs à améliorer la biodiversité des sols. La faune et la microflore du sol jouent un rôle primordial dans la formation des sols et leur évolution : transformation et minéralisation de la matière organique, recyclage du carbone et des nutriments minéraux, dépollution ... C'est pourquoi la Région soutiendra les actions collectives, expérimentales notamment, ayant pour finalité l'amélioration de la biodiversité des sols, en favorisant notamment les modèles herbagers et les méthodes de travail des sols améliorant leur capacité naturelle à être fertiles. Outre ces thématiques d'intervention ciblées, nous appuierons les initiatives prises au

sein des exploitations ou des territoires, en faveur d'une approche intégrée de la biodiversité dans toutes ses composantes.

La Région, enfin, poursuivra son action en faveur de la conservation et de la valorisation des races patrimoniales à faibles effectifs. Celles-ci en effet concourent à un double objectif :

- améliorer la biodiversité en maintenant des races locales assurant une diversité génétique,
- maintenir une activité sur des territoires à faible productivité et protéger ainsi ces milieux, par exemple l'entretien des prairies humides par l'élevage de races locales comme la vache nantaise ou maraîchine.

La Région poursuivra ainsi son soutien aux deux conservatoires, le CRAPAL, créé à l'initiative de la Région et le CREGENE pour le Sud Vendée. Le soutien individuel aux éleveurs de races patrimoniales sera de même poursuivi dans le cadre de la mesure agro-environnementale correspondante.



## Favoriser l'évolution des pratiques dans l'agriculture conventionnelle

Quoique de manière moins marquée que dans d'autres régions du fait de sa grande diversité, l'agriculture ligérienne a néanmoins développé des modèles intensifs à partir des années 60. Depuis plusieurs années, la Région a favorisé le développement durable en agriculture, c'est-à-dire un modèle conciliant économie, environnement et social. La Région va accentuer cette évolution de l'agriculture conventionnelle vers une agriculture à la fois écologique et performante.

Ainsi la Région encouragera-t-elle les actions collectives mises en œuvre par les différents réseaux agricoles (CIVAM, CUMA, Chambres d'agriculture, AEI, ...), porteurs de ce type de développement. Les thèmes pourront concerner par exemple :

- la désintensification des systèmes de production,
- la réduction de la fertilisation minérale au profit de la fertilisation organique,
- les techniques culturales simplifiées (sans labours, ...),
- la lutte biologique intégrée et le désherbage mécanique (en substitution des traitements phytosanitaires),
- la mutualisation de la mécanisation, via les CUMA,
- les pratiques zootechniques alternatives en nutrition et santé animale,
- la gestion des effluents et des déchets agricoles,
- les systèmes favorisant la captation du carbone et du méthane (élevages),
- l'agroforesterie, qui développe des synergies entre agriculture et sylviculture,
- la gestion quantitative de l'eau.

Il s'agit de promouvoir une gestion plus fine des facteurs de production, nécessitant une plus grande technicité des agriculteurs. A cet égard les acquis des nouvelles technologies seront valorisés

## L'innovation et l'expérimentation au service de l'agriculture durable

Développement de l'agriculture biologique, autonomie énergétique des exploitations, biodiversité des sols, évolution des pratiques dans l'agriculture conventionnelle autant d'enjeux novateurs pour le déploiement d'une agriculture durable qui nécessitent d'utiliser les leviers de l'expérimentation et de l'innovation. En matière d'expérimentation agricole, la Région souhaite ainsi donner un nouvel élan aux initiatives en organisant un appel à projets ouvert, afin de soutenir les meilleures démarches collectives à la fois écologiques et performantes, dans les domaines du contrôle des maladies, de l'agrobiologie, de la réduction des gaz à effet de serre et plus généralement de l'agronomie comprise comme le meilleur parti à tirer de l'écosystème sol-climat-culture, dans un contexte d'économie d'intrants.

Le développement de plates-formes régionales d'innovation sera de même encouragé, afin de concourir aux actions expérimentales dans le domaine de l'agriculture durable et de faire office de démonstrateurs d'innovations. Les projets, dès lors qu'ils sont novateurs, pourront ainsi être accompagnés au sein du réseau des lycées agricoles, mais aussi d'autres structures telles que les fermes et autres sites dédiés à l'expérimentation agricole en région.

L'ensemble des innovations sera soutenu, aussi bien celles ayant une base scientifique et technique que les innovations en matière d'organisation. La Région soutiendra ainsi de nouveaux modèles d'installation - tels que les coopératives d'installation - susceptibles notamment de proposer des solutions innovantes à la question du foncier.



## 2. ENTRAÎNER L'AGRICULTURE DANS UNE DYNAMIQUE DE FILIÈRE FONDÉE SUR LA QUALITÉ, L'INNOVATION, LA PERFORMANCE ET LES COMPÉTENCES

Le Conseil régional souhaite que la dynamique de filière se renforce au sein du secteur agricole. Pour ce faire notre collectivité soutiendra les projets collectifs de producteurs et de transformateurs, notamment ceux visant à mieux prendre en compte les aspirations alimentaires des consommateurs.

Pour cela la Région contribuera au développement d'une industrie agro-alimentaire exigeante en matière de qualité, de sécurité et d'environnement, permettant la juste rétribution de tous les acteurs de la chaîne de valeurs. L'intervention régionale vise à faire jouer les leviers de compétitivité que sont l'établissement d'un projet stratégique, le renouvellement des investissements, le développement d'innovations produits et procédés dans le respect de la santé des consommateurs, la promotion des productions régionales sur différents marchés, à l'exportation notamment, ou encore le développement des compétences.

L'Ouest dispose d'une originalité unique en Europe : la capacité à disposer sur le même territoire d'une agriculture et de filières agroalimentaires diversifiées permettant ainsi de maîtriser la chaîne complète de l'alimentation. Cette approche globale doit être valorisée par les industries agroalimentaires dans trois directions : l'ancrage de la valeur et des emplois dans le territoire, la valorisation du lien entre producteurs et consommateurs, la qualité des produits, dont les aspects plaisir et nutritionnel, afin de concilier les fonctions sociales et culturelles de l'alimentation avec les objectifs de haut niveau de santé publique.

### Contribuer à la structuration et à la performance de la filière agroalimentaire

Le tissu des industries agro-alimentaires régionales comprend de manière équilibrée de grands groupes et des PME, bien répartis sur le territoire.

Toutefois dans l'objectif de renforcer la compétitivité des PME, il convient d'encourager leur réflexion stratégique afin de conforter leur positionnement dans un marché en mutation. Pour ce faire les outils FRAC et DINAMIC deviendront accessibles aux PME du secteur agroalimentaire.

Les projets collectifs associant différentes entreprises, voire des partenaires extérieurs, contribuent à la dynamique de filières. Ils seront de même soutenus par notre collectivité ainsi que la société publique régionale dans son rôle d'animation. Si l'initiative revient aux entreprises elles-mêmes, trois orientations seront privilégiées :

- prendre en compte la finalité alimentaire des filières et valoriser la qualité des produits ligériens, dans le souci du respect de la santé des consommateurs,
- favoriser la transformation écologique et sociale de l'économie agricole et agro-alimentaire,
- développer l'économie de proximité en incitant à investir le marché de la restauration hors domicile (RHD) et à mettre en place des circuits de proximité.

La montée en puissance de la dynamique de filières suppose par ailleurs la mise en place d'une gouvernance cohérente et active des entreprises agro-alimentaires. Malgré la puissance des industries agro-alimentaires régionales, qui s'affirme sur le plan national et international (Lactalis, LDC, Terrena, Fleury-Michon, Grimaud,...) et en dépit d'un potentiel important de recherche et d'enseignement supérieur, il n'a pas encore émergé de gouvernance structurée du secteur, de nature à engendrer une visibilité et une capacité d'action collective à la hauteur des enjeux du secteur. La création de la plate-forme régionale d'innovation CAP Aliment, recèle un potentiel qui va en ce sens, mais au-delà le besoin se fait sentir d'une réflexion stratégique plus globale qui oriente

l'action de tous. La Région portera cette démarche aux côtés des acteurs, qui s'appuiera sur un comité de pilotage et un comité d'experts.

On le voit la dynamique de filières repose également sur des projets partagés en matière d'innovation. Celle-ci, quelle que soit sa nature contribue à la performance de la filière et à l'ancrage des emplois industriels et agricoles sur le territoire ligérien.

Différents outils au service de l'innovation au sein des filières agro-alimentaires sont présents à l'échelle régionale et interrégionale. L'efficacité de leur action dépend de la bonne articulation de cet «écosystème ». Le Pôle Agronomique Ouest intervient à l'échelle interrégionale (Pays de la Loire-Bretagne) pour monter des projets de recherche collectifs d'entreprises d'un même secteur, au stade pré-concurrentiel, en mobilisant les centres de recherche ou de transfert du territoire de l'Ouest. Les Pôles de compétitivité,

Valorial notamment, interviennent ensuite en aval pour formaliser des projets de recherche et développement impliquant un faible nombre d'entreprises non concurrentes.

Les productions végétales représentent environ 40 % de l'agriculture régionale, et environ la moitié de celles-ci concernent le végétal spécialisé (viticulture, maraîchage, arboriculture, horticulture, semences...). La présence de ces productions sur l'axe ligérien est telle que de nombreuses entreprises et centres de recherche et de transfert s'y sont fixées. Ce « pôle végétal » a été à l'origine de la création de Végépolys à Angers, pôle de compétitivité à vocation mondiale. La Région poursuivra la construction et le développement de Végépolys et de l'ensemble des projets qui concourent à l'émergence d'un pôle puissant qui associe recherche, formation et développement économique sur le thème du végétal spécialisé.



A cet égard, la création d'un « campus du végétal » à Angers, soutenu de manière significative dans le cadre du contrat de projets 2007-2013 Etat-Région, peut être considéré comme le pendant de l'émergence de « Cap Aliment » pour l'agro-alimentaire et l'alimentation à Nantes.

Les centres de transfert, quant à eux, sont des outils réalisant toute la gamme des prestations technologiques au profit des entreprises. Ces centres de ressources sont groupés au niveau régional dans PONAN Tech, consortium localisé à Nantes et regroupant le CTCPA, ONIRIS, l'IFREMER, le CETIM, l'IDAC et l'IFV.

Ainsi tant le végétal que la qualité et la sécurité des aliments pourraient constituer des thématiques porteuses en vue du développement de stratégies intégrées agissant simultanément sur les leviers de la recherche, de la formation et de l'innovation pour créer une dynamique vertueuse d'échange et de renforcement réciproque entre ces trois volets.

L'objectif est de construire en Pays de la Loire ou à l'échelle de l'Ouest autour de l'alimentation et du végétal une démarche permettant d'aller de la recherche fondamentale à l'industrialisation dans le cadre d'une stratégie unique et intégrée sur le modèle exploré avec succès par l'IRT Jules Verne dans le domaine des matériaux.

Outre l'innovation, l'investissement dans le renouvellement des moyens de production apparaît comme l'autre clef de la performance de la filière agro-alimentaire ligérienne.

Or l'industrie agro-alimentaire se caractérise par la faiblesse de ses marges au regard des investissements nécessaires.

Du fait de cette particularité et pour encourager la valorisation des produits agricoles, un accompagnement financier de l'investissement des PME agro-alimentaires est autorisé par la Commission Européenne et pratiqué régulièrement par les pouvoirs publics. Dans cette perspective, et dans le cadre général fixé par la charte de





conditionnalité des aides, la Région perpétuera son aide régionale à l'investissement dans l'industrie agro-alimentaire (ARIAA), celle-ci entraînant parallèlement l'aide européenne. Notre collectivité s'engage à bonifier cette aide jusqu'au plafond autorisé lorsque seront concernés des projets s'inscrivant pleinement dans les orientations régionales : transformation agrobiologique, produits de qualité ou de proximité, santé des consommateurs...

### **Une dynamique de filière orientée vers l'enjeu de la qualité de l'alimentation**

Dans le domaine agro-alimentaire la Région favorisera les stratégies de différenciation qualitative en encourageant les signes de qualité certifiés et les démarches d'origine, et en conduisant des actions valorisant les atouts nutrition-santé des produits issus de l'agriculture et de l'industrie agro-alimentaire ligériennes. Le contexte est favorable puisque la région dispose d'ores et déjà de nombreux atouts tant en matière de qualité des produits que concernant les ressources présentes sur le territoire relatives à la nutrition et à la santé.

Les Pays de la Loire sont ainsi l'une des toutes premières régions d'Europe pour les produits bénéficiant d'un signe officiel de qualité et d'origine (SIQO). Ce résultat a été obtenu sur le fondement de la diversité agricole de la Région et du dynamisme des producteurs, des entreprises et des filières.

La Région a accompagné très régulièrement ce développement. Toutefois, compte-tenu de la concurrence qui se renforce en la matière, le leadership des Pays de la Loire peut être contesté par d'autres territoires. Aussi conviendrait-il d'appuyer davantage les Organismes de Défense et de Gestion de la qualité (ODG), de soutenir la compétitivité des opérateurs concernés via des aides à l'investissement majorées ou des garanties, d'appuyer l'information et la communi-

cation, en lien le cas échéant avec la réflexion conduite en faveur de l'émergence d'une marque régionale, maintenir le cap sur le caractère non OGM des produits ligériens.

La sécurité des aliments est devenue un enjeu stratégique pour les entreprises, tant les conséquences humaines mais aussi économiques d'un accident sanitaire peuvent être graves. Au-delà des nécessités réglementaires, la Région encouragera les projets collectifs contribuant à élever le niveau de sécurité sanitaire des filières, notamment en renforçant les dispositifs de traçabilité et en menant une politique active de précaution permettant une meilleure prise en compte des risques émergents.

Les compétences en alimentation, nutrition et santé sont très présentes en Pays de la Loire. Le GIP CRNH (Centre de Recherche en Nutrition Humaine) de Nantes, qui regroupe l'INRA, l'INSERM, l'Université et ONIRIS, bénéficie d'une reconnaissance internationale. Des fournisseurs d'ingrédients santé, des prestataires de service et de conseil spécialisés sont implantés dans la Région, et les pôles de compétitivité (Valorial, Végépolys, Nova Child) sont à l'œuvre sur le sujet. La Plateforme Régionale d'Innovation CAP Aliment, lancée à Nantes sur le site principal de la Géraudière, vise à valoriser au mieux le potentiel régional recherche/formation/transfert technologique en alimentation. Elle rassemble l'association des industriels ligériens, LIGERIAA, et PONAN (dans ses trois composantes). Concrétisée par la construction d'un centre de transfert et de développement sous maîtrise d'ouvrage régionale, elle a vocation à être le navire amiral du réseau des PRI relatives à l'alimentation localisée à Laval, La Roche-sur-Yon...

De même que le végétal spécialisé autour du « campus du végétal », le développement d'une stratégie intégrée articulant recherche, formation et innovation est envisageable autour de la qualité de l'alimentation. L'étude stratégique portée par la Région relative à la filière agro-alimentaire ainsi que la volonté de renforcer la gouvernance de celle-ci devraient faciliter la déclinaison opérationnelle de ce projet.

## **Renouveler et enrichir les compétences dans le monde agricole**

Le renouvellement des chefs d'exploitation constitue un enjeu important pour maintenir une activité agricole dynamique. Ceci contribue à l'emploi, à l'économie et à l'aménagement du territoire dans un contexte de départ massif à la retraite. Malgré une baisse ces dernières années, les Pays de la Loire sont la région française qui installe le plus grand nombre de jeunes agriculteurs. En complément des dispositifs nationaux, des leviers d'action pertinents ont été identifiés régionalement :

- ouverture de l'installation et de la formation aux jeunes non issus du milieu agricole,
- communication positive sur les métiers de l'agriculture,
- reprise des exploitations sociétaires,
- accompagnement de candidats ne bénéficiant pas d'aides nationales.

La question de l'attractivité des métiers apparaît donc comme centrale pour assurer le renouvellement des compétences, tant dans le secteur agricole que dans celui de l'agro-alimentaire.

Afin de renforcer cette attractivité, notamment auprès des jeunes non issus du milieu agricole, la Région s'est d'ores et déjà engagée à soutenir plusieurs initiatives telles que «La terre mon avenir», portée par la chambre régionale d'agriculture, ou encore une action collective mise en œuvre au sein des IAA par l'attelage LIGERIAA-Coop de France Ouest sur la période 2009-2012 avec le soutien de la société publique régionale, qui met notamment l'accent sur la qualité de l'emploi et la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

L'attractivité de la filière agricole repose également sur l'existence d'une offre de formation diverse, ouverte à l'ensemble des publics, à tout moment du parcours professionnel, susceptible d'évoluer en fonction des mutations en cours. La collectivité régionale est pleinement engagée en la matière. Depuis 2004, la Région n'a de cesse dans le cadre de ses compétences de conforter le réseau régional des lycées agricoles publics, en en faisant un creuset pour les différentes voies de formation professionnelle initiale par alternance, sans pour autant réduire son soutien aux autres familles de l'enseignement agricole. Un effort important est consenti de même en faveur de la formation professionnelle continue via une panoplie de formations allant de la pré-qualification à la formation de niveau I d'ingénieur. Plus de 1600 parcours de formation sont ainsi financés chaque année par la Région, dont 600 préparatoires à l'installation, dispensés au sein de chaque département. A noter dans ce domaine la présence significative d'actions dites de promotion sociale, qui permettent à des actifs du secteur agricole de progresser dans leur niveau de qualification et de responsabilités.

L'agriculture durable est au centre de l'enjeu des métiers et des compétences de demain, dont le développement doit contribuer à la transformation écologique de l'économie. Une analyse des certifications existantes sera prochainement lancée, en lien avec la DRAAF, afin de s'assurer que les nouveaux défis propres à la filière sont bien pris en compte. Un appel à projets spécifique aux métiers de l'économie verte doit également aboutir au second semestre 2011 afin de compléter l'offre existante en initiant des formations innovantes, ne débouchant pas nécessairement d'emblée sur un titre ou un diplôme.

## 3. ECONOMIE MARITIME

### INTRODUCTION

Dans un contexte de mutations économiques, sociales et écologiques, la Région des Pays de la Loire entend définir et porter une stratégie maritime plus ambitieuse que jamais.

Notre région se caractérise notamment par une façade maritime importante, avec 450 km de côtes, qui concerne les départements de Loire Atlantique et de Vendée.

Des activités maritimes extrêmement variées se sont historiquement développées dans l'ensemble de notre région et constituent une base économique très importante et des emplois aux qualifications spécifiques :

- exploitation des bio-ressources marines (pêche, aquaculture, conchyliculture, mytiliculture, saliculture, ...),
- activités industrielles : construction navale, construction nautique, logistique, ...
- exploitation du complexe portuaire de Nantes-St Nazaire, notamment des terminaux de Montoir,
- activités touristiques littorales et nautiques.

Or, l'économie maritime ligérienne aborde aujourd'hui un tournant de son histoire. Confronté à la nécessité d'une gestion durable des ressources, à la nécessaire préservation du milieu, à une crise conchylicole, à la crise économique et financière qui a durement frappé les activités industrielles ou aux conflits d'usages qui se multiplient, le littoral ligérien doit entamer une mutation profonde pour préserver son potentiel économique et les emplois qui y sont associés.

Les activités liées aux ressources naturelles vont devoir mieux intégrer encore les facteurs environnementaux dans un souci de durabilité. Les acteurs ligériens ont pris conscience de cet enjeu et investissent significativement ce champ. C'est ainsi que les Pays de la Loire sont par exemple reconnus dans le champ de la surmortalité ostréicole, la Plateforme Régionale d'Innovation de Bouin étant appelée à devenir une station expérimentale à vocation nationale pour développer des études sur les souches d'huîtres exotiques, mettre en place des procédés de sauvegarde et de détoxification des mollusques et sécuriser l'élevage d'huîtres tétraploïdes.





Quant aux activités industrielles, qui doivent coexister avec les précédentes, elles amorcent actuellement une diversification stratégique lourde, particulièrement structurante pour leur avenir, vers les énergies marines renouvelables, qui constituent un potentiel économique majeur pour notre territoire et une opportunité de préserver notre environnement en développant des sources d'énergie alternatives renouvelables.

Si Brest est sans contestation possible chef de file de la politique de la mer, la région Pays de la Loire revendique pour la métropole Nantes-Saint-Nazaire le statut de capitale de l'ingénierie maritime. En effet, les Pays de la Loire peuvent se prévaloir d'un gisement de compétences stratégiques dans le champ de l'ingénierie maritime avec des savoir faire reconnus en matière de mise en œuvre des matériaux, de construction de grands ensembles, et ce autour d'un grand port maritime. La labellisation récente

de l'Institut de Recherche Technologique (IRT) Jules Verne, seul IRT français (sur les 6 labellisés au plan national) clairement positionné sur le confortement d'une base industrielle puissante, nous permet de bâtir une stratégie industrielle régionale solide avec une feuille de route technologique différenciante et des moyens conséquents (l'IRT Jules Verne doit mobiliser au total 450 M€). Les compétences académiques ligériennes, et en particulier celles de l'Ecole Centrale de Nantes dans le domaine du génie océanique, constituent un atout indéniable pour notre territoire.

La Région des Pays de la Loire entend affirmer sa légitime ambition maritime et soutenir massivement le développement des énergies marines renouvelables au large de nos côtes et la structuration d'une nouvelle filière industrielle française (et avant tout ligérienne au regard de notre positionnement stratégique différenciant).

## 1. LES ACTIVITÉS LIÉES AUX RESSOURCES AQUATIQUES

La pêche maritime, la conchyliculture, l'aquaculture et la saliculture sont des activités structurantes de notre littoral. Il s'agit de secteurs qui sont source d'emploi pour de nombreuses communes côtières, qui contribuent à l'aménagement durable du territoire et qui représentent une dimension essentielle de l'identité régionale. Ces métiers traditionnels sont des atouts pour promouvoir une région et constituent, ne serait-ce que sur le plan touristique, des facteurs d'attractivité porteurs de richesses.

Cependant, ces activités sont confrontées à des difficultés structurelles et conjoncturelles majeures. La Politique Commune des Pêches (PCP) a le grand mérite de gérer sur contrôle public les ressources de la mer qui sont un bien public. Cependant, elle n'a pas su, jusqu'à présent, donner suffisamment de visibilité et d'orientations claires à ces secteurs qui sont par conséquent fragilisés. La réforme de la PCP, actuellement en cours, doit donc relever de nombreux défis et un accompagnement de ces professionnels s'avère nécessaire pour affronter les difficultés rencontrées et contribuer à un développement durable de ces filières.

### a. La pêche maritime

#### Des potentiels malgré de nombreuses sources de fragilité

Le secteur de la pêche est confronté à de nombreuses difficultés : fermeture et diminution de quotas sur certaines espèces phares comme la coquille Saint Jacques ou la civelle, hausse du prix du carburant, vieillissement des navires, pyramide des âges des marins inquiétante, ...

Il convient néanmoins de souligner qu'il existe plusieurs éléments positifs porteurs d'avenir. Ainsi, certains stocks halieutiques comme l'anchois ou la langoustine ont retrouvé de bons niveaux d'abondance, ce qui laisse entrevoir des perspectives positives quant à la disponibilité de certaines espèces. Les pêcheurs ligériens ont su développer de nouvelles techniques et stratégies de pêche pour faire face aux enjeux actuels. La reconversion de six chalutiers sablais à la senne danoise en est un exemple. Enfin, les dernières statistiques nationales sur l'emploi fournies par l'INSEE montrent que le salaire moyen des marins



pêcheurs est supérieur de 15 % au revenu moyen français. Ce dernier élément constitue une source d'attractivité non négligeable pour ce métier.

La filière pêche a donc su conserver un potentiel économique important malgré la conjoncture actuelle.

### **L'avenir des métiers à assurer par l'installation de jeunes**

L'un des enjeux du secteur est le renouvellement des actifs et l'accueil de jeunes dans la profession. Face à une population de pêcheurs vieillissante, il est en effet capital d'attirer de nouveaux entrants pour maintenir l'activité et préserver les savoir-faire régionaux. Dans cette optique, différentes actions peuvent être maintenues ou mises en place. On peut citer :

- Le développement d'une communication positive autour du métier de marin pêcheur,
- L'aide à l'acquisition d'un navire,
- La mise en place d'un système de couveuse d'entreprises permettant au futur patron de pêche de tester, en grandeur réelle, la viabilité économique de son projet tout en bénéficiant d'un cadre sécurisé. Un tel système pourrait être complété par un dispositif de parrainage.

Parallèlement, l'appui à la formation doit constituer l'une des priorités pour répondre à cette problématique. La Région a ainsi développé un accompagnement financier des stagiaires à la formation professionnelle au titre de cinq brevets : capitaine de pêche, patron de pêche, lieutenant de pêche, motoriste à la pêche et officier mécanicien de 3<sup>e</sup> classe. Au-delà de cette prise en charge financière des formations et des modules liés à la sécurité et la protection de l'environnement, il

convient de maintenir l'effort de formation dans ce domaine pour les années à venir. Les acteurs de la formation ont mutualisé leur réflexion pour améliorer les collaborations. La Région des Pays de la Loire est actuellement la seule du grand ouest à former des patrons de pêche via la formation continue. De nouveaux besoins, tel que la formation des conjoints de collaborateurs, peuvent faire l'objet d'une analyse partagée avec le FAF PCM.

### **Une approche durable via l'utilisation de nouvelles technologies**

Le développement d'une pêche durable va au delà de la simple question du renouvellement des pêcheurs. Il est aujourd'hui nécessaire de prendre en compte l'ensemble des questions environnementales mais également les dimensions sociales et économiques.

Pour cela, il convient de promouvoir l'utilisation des technologies les plus avancées en matière de construction navale, d'économies d'énergie, de sélectivité et de performance environnementale des engins de pêche, ... En effet, les procédés et équipements innovants participent à la préservation des ressources et des milieux, à l'amélioration des conditions de vie et de sécurité des professionnels et au défi énergétique que nous connaissons de nos jours. La recherche doit être encouragée dans ces domaines ainsi que la transversalité entre les unités de recherche et les différents secteurs économiques afin de favoriser davantage le transfert de savoirs et d'innovations.

L'avenir de la pêche passe par la modernisation et le renouvellement d'une flotte dont le vieillissement est inquiétant. Il est essentiel d'accompagner les pêcheurs dans cette évolution. Tout d'abord, les aides régionales à la modernisation de la flotte doivent perdurer. De plus, face aux coûts élevés d'acquisition et de construction des navires au regard des fonds propres dont disposent

généralement les patrons pêcheurs, il serait intéressant d'étudier la possibilité d'une mise en place d'un fonds d'investissements qui pallierait l'arrêt des subventions européennes pour la construction de bateaux neufs. Enfin, l'instauration d'une fabrication en série de bateaux diminuerait les coûts et faciliterait l'accès à un nouvel outil de production.

### **Vers une connaissance partagée**

Une meilleure gestion de la pêche et des ressources halieutiques doit également passer par l'amélioration des connaissances scientifiques. La mise en place d'une expertise partagée facilite cette acquisition de savoirs. De plus, la concertation et collaboration entre les chercheurs et les professionnels sont favorisées par la présence de structures d'interface telles que le SMIDAP.

Par ailleurs, il semble essentiel de renforcer les dynamiques collaboratives propices au développement et à l'innovation. Les pêcheurs sont donc favorables à la création d'un campus maritime qui rapprocherait les structures de recherche, de formation et les professionnels de la mer et constituerait un véritable espace d'échange. La recherche de coopérations interrégionales pour améliorer la connaissance du secteur est également à poursuivre. L'AGLIA, structure regroupant les Régions Aquitaine, Bretagne, Pays de la Loire et Poitou-Charentes répond à ce dernier objectif.

### **La valorisation des produits régionaux, un levier pour améliorer la rentabilité**

Enfin, la pêche est une activité économique ayant pour but de faire vivre dignement ceux qui la pratiquent. Pour avoir une pêche durable, il faut une pêche rentable. C'est pourquoi le soutien des démarches de valorisation des produits de la mer est essentiel car elles visent à augmenter le revenu des pêcheurs. Il s'agit concrètement d'activer tous les leviers possibles pour :



- Permettre un rééquilibrage commercial entre l'amont et l'aval de la filière,
- Valoriser et promouvoir les produits régionaux,
- Développer de nouveaux débouchés,
- Transformer localement ou régionalement les produits débarqués,
- Favoriser les démarches améliorant la qualité des poissons et leur traçabilité,
- Traiter les co-produits de la pêche.

Cette valorisation des produits mais aussi des métiers pourraient servir de vitrine de promotion des formations et emplois du secteur. Un contrat d'objectif de branche élargi à toutes les thématiques de cet atelier pourrait être élaboré en partenariat avec les services de l'État, les professionnels, le FAF PCM, Pôle Emploi,...

## ***b. La conchyliculture***

### **Un secteur en crise**

Depuis 2008, les ostréiculteurs subissent de fortes mortalités sur leur cheptel d'huîtres creuses. Les recherches scientifiques menées jusqu'à présent mettent en avant le rôle d'agents pathogènes, en l'occurrence l'herpès virus en association avec la bactérie *Vibrio splendidus*. Ces phénomènes ont gravement impacté la filière et les conséquences sont telles que de nombreux ostréiculteurs s'interrogent sur la survie de leur activité.

La mytiliculture, quant à elle, connaît des jours meilleurs.

### **La recherche appliquée : une réponse aux enjeux actuels**

Les constats de ces dernières années montrent qu'il ne sera pas possible d'éradiquer l'agent pathogène participant à la mortalité des huîtres, puisque l'activité se déroule en milieu ouvert et que des réservoirs naturels de l'herpès virus y sont présents. De plus, des études ont montré que d'autres facteurs interviennent dans l'apparition et l'évolution des mortalités, notamment les pratiques zootechniques et éventuellement certains facteurs du milieu. Ainsi, l'ostréiculture doit apprendre à coexister avec cet agent pathogène et à s'adapter à ce contexte. C'est pourquoi, il est nécessaire de soutenir des projets de recherche appliquée s'intéressant à la production de souches résistantes et à la diversification des pratiques d'élevage, en complément de l'accompagnement financier instauré pour réensemencer les concessions ostréicoles.

La Plateforme Régionale d'Innovation ostréicole doit répondre en partie à ces enjeux. Ce projet vise à aménager la station d'Ifremer de Bouin et à compléter le dispositif existant afin de développer des procédés de sauvegarde et de détoxification des mollusques, de sécuriser le pré-grossissement d'huîtres tétraploïdes et de créer une éclosérie test pour les souches d'huîtres creuses exotiques.

D'autre part, pour faire face à la situation actuelle, les professionnels pourraient se tourner vers de nouvelles espèces. Des études ont ainsi été entamées par le SMIDAP pour vérifier la possibilité technique d'élever des pétoncles noirs et huîtres plates en poches cagées au large. Il est également possible d'évoquer le programme PERLE qui devrait permettre d'identifier des stratégies pour pérenniser et augmenter la production de l'huître plate en Bretagne et Pays de la Loire.

### **Le volet environnemental**

Les phénomènes saisonniers de mortalité rejoignent aussi les questions liées aux transferts de polluants provenant des bassins versants ainsi qu'aux apports d'eau douce sur le littoral. Certains contaminants auraient des impacts sur les caractéristiques génétiques, immunitaires et trophiques des huîtres. Cela démontre bien que la préservation de la qualité des eaux est un enjeu majeur pour le développement de ces activités.

Dès lors, plusieurs démarches susceptibles de bénéficier d'un appui régional sont à développer pour atteindre cet objectif :

- Quantifier les flux terre - mer et travailler à l'échelle des bassins versants,
- Prévenir et réduire l'impact sur les classements zoo-sanitaires et sanitaires (traitement des eaux usées, traitements des pollutions d'origine terrestre...),
- Rendre la police de l'eau plus réactive au regard de ce principe,
- Faciliter la coopération entre agriculteurs et conchyliculteurs,
- Accompagner la mise en œuvre des Mesures Aqua-Environnementales...

### Aide à l'investissement

Par ailleurs, la Région met en œuvre des aides aux investissements pour les entreprises aquacoles dans le cadre du Fonds Européen pour la Pêche. Ces investissements concernent la construction, l'extension, l'équipement et la modernisation d'installations de production, en vue d'améliorer les conditions en matière d'hygiène, de santé humaine ou de santé animale, d'accroître la qualité des produits, d'améliorer la valorisation des produits, ou d'encourager le développement d'une aquaculture durable et respectueuse de l'environnement. Ces subventions s'avèrent indispensables à la modernisation du secteur.

### Un nécessaire soutien régional pour développer des labels produits

Compte tenu de la crise que traverse actuellement la profession, il est indispensable de continuer à soutenir les conchyliculteurs afin qu'ils puissent valoriser au maximum leur production. La Région soutient ainsi les démarches qualité qui peuvent concerner l'élaboration de cahiers des charges, le lancement de projets collectifs d'identification de la qualité ou de l'origine, des programmes de promotion et de communication collectifs,...

Des démarches sont actuellement en cours dans les entreprises aquacoles, sous l'égide de l'Organisation des Producteurs Conchylicoles des Pays de la Loire. Après l'instauration d'une Certification de Conformité Produit «belle de sélection», une réflexion est en cours pour élaborer un label rouge, «belle d'exception», et un classement des claires ostréicoles.

Ces processus sont longs et nécessitent plusieurs années pour obtenir une reconnaissance. Les actions de communication qui suivent l'obtention d'un label et les actions de promotion de la filière et de leurs produits pourront être soutenues par la Région.

### Les conflits d'usage : un enjeu de demain

Un autre enjeu majeur de la conchyliculture est la question des conflits d'usage. La zone côtière est un espace limité, fragile et qui est devenu très convoité. L'occupation du littoral par l'activité conchylicole s'inscrit dans un double conflit d'usage, en mer (conchyliculture, pêche, extraction de granulats, développement d'éoliennes offshores...) comme à terre (bâtiments conchylicoles, résidences, équipements récréatifs ...).

A terre, les enjeux sont considérables, particulièrement pour le domaine privé. L'implantation de nouvelles entreprises conchylicoles à proximité du littoral, dans certaines zones géographiques très touristiques et/ou résidentielles est devenue difficile. Cela génère une pression très forte sur le prix des terrains et impacte l'installation de jeunes conchyliculteurs et l'implantation de l'activité.



En mer, cette question apparaît avec le développement de l'élevage en eau profonde.

Ces problématiques nécessitent une concertation interprofessionnelle. De plus, il semble essentiel de prioriser les activités dans l'espace et dans le temps.

## **c. La pisciculture**

### **Contexte**

Le secteur de la pisciculture doit faire face à une compétition de plus en plus dure. Pourtant ce secteur est un des seuls à même de répondre à la trop forte dépendance de l'Europe en produits importés. La relance et le développement de ces activités sont donc des questions d'avenir.

En ce qui concerne la filière régionale, elle repose principalement sur l'aquaculture marine (alevins de turbots), l'aquaculture en eau douce (salmoniculture) et la pisciculture extensive en étangs.

### **La pisciculture en étangs un potentiel à développer**

Les caractéristiques des étangs et les pratiques liées à la pisciculture extensive (vidanges régulières, assecs...) ont pour conséquence une grande richesse floristique et faunistique de ces milieux. La préservation de ces écosystèmes passe par le maintien de la pisciculture extensive qui est une activité multiséculaire née au 11<sup>e</sup> siècle. Cependant comme toutes les activités extensives, la pisciculture en étangs est fragile et dépend de multiples paramètres extérieurs. Les principales menaces, en particulier dans notre région, concernent le développement d'espèces envahissantes, en particulier le cormoran et les jussies, et la présence de fortes contraintes réglementaires. Ces contraintes poussent de plus en plus de propriétaires et exploitants à arrêter la production piscicole et à développer des pratiques moins contraignantes comme le négoce. Or, la disparition de ces activités de production en étangs aurait des conséquences écologiques importantes liées à l'abandon de la gestion des réseaux hydrauliques associés et à la perte de

biodiversité inféodée à ces milieux. C'est dans ce cadre que des aides régionales aux piscicultures extensives en étangs ont été mises en place en 2010, pour maintenir la production locale et répondre aux principales menaces.

Par ailleurs, le marché de la pisciculture en étangs est constitué principalement de la pêche de loisir et du repeuplement. Le marché de l'alimentation humaine reste très marginal alors qu'un fort potentiel existe. Effectivement, la demande locale n'est pas satisfaite et oblige à importer massivement des pays de l'Est et de l'Asie.

Le soutien à cette filière a donc un double objectif, économique et écologique.

### **Un travail nécessaire sur la promotion des produits et des filières**

Développer le marché de l'alimentation humaine de la pisciculture d'étangs nécessite :

- de faire connaître les poissons d'eau douce aux consommateurs,
- de communiquer sur les méthodes d'élevage,
- de réfléchir à la valorisation du produit (labels produits, mise en valeur de la production locale...),
- d'approcher de nouveaux marchés (GMS, transformateurs, restaurateurs...),
- de structurer et d'organiser la filière régionale...

Ce sont là autant d'actions qui pourront être soutenues par la Région car l'adaptation de la filière aux demandes des consommateurs engendrera son développement.



## Développer les liens avec la formation et la recherche

Afin de mettre tous les atouts de leur côté pour satisfaire le marché de l'alimentation humaine, les pisciculteurs en étangs souhaitent suivre des formations marketing et communication. La Région pourrait intervenir sur ce domaine. Des formations autour de la commercialisation et de la transformation pourront être envisagées au même titre que celles qui existent pour les produits issus de l'agriculture.

Par ailleurs, les professionnels ont la volonté de développer des liens avec la formation initiale (lycée Château Gontier) et la recherche (INRA).

## d. La saliculture

### Une activité historique en Pays de la Loire

La tradition des marais salants est ancestrale en région Pays de la Loire puisque cette activité existe depuis plus de 1000 ans. Les marais salants possèdent aussi une valeur patrimoniale remarquable, associant une activité économique performante sur des espaces d'une valeur paysagère, faunistique et floristique exceptionnelle. En région, la saliculture est présente dans les marais de Guérande, à Noirmoutier et un peu dans la baie de Bourgneuf et constitue un point de forte attraction pour l'activité touristique et la découverte du milieu.

### Permettre le renouvellement des saliculteurs

Dans un avenir proche, de nombreux saliculteurs partiront à la retraite et libéreront de nombreuses salines productives. Face à ce constat, le système de formation va devoir s'organiser en conséquence afin de préparer les futurs saliculteurs à la reprise des outils de production. Il sera également nécessaire de développer un programme de formation continue à l'échelle de la filière. Enfin,

une anticipation des transmissions des exploitations, notamment au travers des contrats de parrainage et via la sensibilisation des futurs cédants est à envisager.

Notons également que l'aide régionale à l'installation des saliculteurs existante s'avérera essentielle dans un tel contexte. Cette aide forfaitaire s'élève à 6 000 €, en complément de la Dotation Jeunes Agriculteurs (DJA) de l'Etat.

En concertation étroite avec les professionnels et le centre de formation concerné, la Région des Pays de la Loire finance de façon durable une formation unique en Europe pour l'installation en saliculture. La formation doit respecter les équilibres entre la problématique financière du centre de formation et le besoin réel de renouvellement dans les marais salants atlantiques.

### Le renforcement de la filière

Depuis 30 ans, les saliculteurs ont réussi à redynamiser la filière en valorisant leurs produits et en s'engageant dans la filière des sels d'origine. Effectivement, le sel marin de Guérande a obtenu un label rouge en 1991. Depuis, une démarche de protection de cette aire géographique de production est en cours via une demande d'Indication Géographique Protégée. Parallèlement, les sauniers de Noirmoutier respectent une charte aux points de contrôle rigoureux : teneur en eau, granulométrie, blancheur....

Ces démarches ont été mises en valeur par des actions de promotion et de communication, ce qui a fait connaître ces produits de qualité auprès des consommateurs. Ainsi, la filière est parvenue à consolider son économie. Même s'il convient d'être vigilant et de continuer à travailler les points évoqués ci-dessus, l'essentiel est aujourd'hui réalisé ou en voie de réalisation.

Il appartient maintenant à la filière de défendre d'autres enjeux comme l'adaptation de ses outils de production, sa structuration et sa gouvernance.

Via le dispositif d'aide ARIAA (aide régionale aux investissements des industries agro-alimentaires),

la Région peut conforter cette industrie et son lien au territoire, en privilégiant :

- l'ancrage territorial : coopération, première transformation,
- l'aide à l'investissement : nouvelles surfaces de stockage et réorganisation du process de production...,
- la création de valeur ajoutée : innovation, orientation vers des produits de qualité,
- la création d'emploi.

Par ailleurs, l'analyse stratégique de la filière salicole, fait ressortir la problématique centrale de la gouvernance. Il s'agit aujourd'hui d'une profession insuffisamment organisée pour porter une vision de filière aboutie et des projets collectifs. La capacité des représentants des saliculteurs à s'organiser pour travailler ensemble et participer, de façon audible, aux débats et décisions, conditionnera les réponses de la filière aux enjeux actuels. L'initiation d'un fonctionnement en interprofession peut être une solution face à cette situation.



## e. Les micro-algues

### Une activité émergente en Pays de la Loire

Les micro-algues constituent une ressource à fort potentiel de valorisation, que ce soit sur des marchés actuels (nutraceutique, cosmétique, aquaculture) ou sur des marchés émergents (énergie, chimie verte, services environnementaux).

La filière micro-algues a débuté sa structuration via la création, autour du pilotage d'Atlantopôle, du « Blue Cluster », qui est actuellement constitué de 48 PME, 33 laboratoires de recherche, 6 organismes de formation et 18 plateformes.

Une étude de positionnement, menée en 2009 par Alcimed et financée par la Région, a permis de confirmer la concentration d'acteurs entreprises et recherche et les perspectives de développement de cette filière émergente en Pays de la Loire.

### L'émergence de projets structurants

Le développement de ces filières implique la mise au point de technologies de rupture pour intensifier les systèmes de production et améliorer leur bilan énergétique. L'enjeu est de pouvoir produire à grande échelle, des quantités importantes de biomasse micro-algale, et à bas coût. Différents projets voient le jour dans ce sens.

Ainsi, le projet de plateforme R&D micro-algues, impulsé par le GPEA et associant Total et Airbus, a pour objectif de démontrer la faisabilité industrielle de production de biocarburants à partir de micro-algues et ce en développant des technologies innovantes.

Quant au projet de Plateforme Régionale d'Innovation porté par le Lycée de Guérande, il vise à identifier de nouvelles souches de micro-algues inhérentes au marais, à tester différents modes de production de cette biomasse et à former les techniciens et ingénieurs à la culture des micro-algues.

## 2. LES INDUSTRIES DE LA MER : UNE PROFONDE MUTATION EN MARCHÉ

Autour de grands donneurs d'ordres tels que STX, DCNS ou Bénéteau, d'un réseau de sous-traitants stratégiques de plus en plus structuré, d'un grand port maritime à fort potentiel, le territoire ligérien possède de nombreux atouts qui justifient son positionnement industriel majeur et le nombre d'emplois qui en dépendent. Face à une économie mondialisée et aux grands enjeux environnementaux qui constituent une opportunité pour notre industrie maritime, les entreprises doivent innover et se diversifier pour se développer.

C'est dans cet objectif que la Région des Pays de la Loire entend investir significativement dans le projet d'IRT Jules Verne, et en particulier dans la plateforme régionale d'innovation « Technocampus Océan », et conforter ainsi son positionnement affirmé et reconnu dans le champ de l'ingénierie maritime\*.

En effet, l'Institut de Recherche Technologique Jules Verne, porté par le pôle de compétitivité EMC2, le PRES L'UNAM et le GIP Technocampus

EMC2, a été retenu récemment par l'Etat dans le cadre des investissements d'avenir avec 5 autres dossiers parmi les 15 candidatures présentées.

Ce projet répond à 7 priorités pour l'ambition industrielle française :

- Un projet au cœur d'enjeux industriels majeurs dans lequel les partenaires privés sont fortement engagés,
- Un projet académique de qualité, calqué sur le modèle européen de référence,
- Une réelle concentration géographique, pour développer des synergies multiples,
- Une participation effective des PME à la gouvernance,
- Une ingénierie de formation créée par et pour les acteurs de la filière,
- Un impact majeur sur l'emploi industriel,
- Une gouvernance partagée et efficace.





L'IRT Jules Verne est avant tout un projet industriel dont l'ambition est de faire émerger des innovations dans le domaine des technologies avancées de production : composites, métalliques et structures hybrides. En valorisant l'excellence de la recherche publique régionale tout en stimulant la recherche privée l'IRT Jules Verne permettra de créer de nouveaux avantages compétitifs pour quatre marchés majeurs de l'industrie française : l'aéronautique, la construction navale, l'énergie et les transports terrestres.

Dans ce cadre, la Région des Pays de la Loire a fait le choix d'anticiper le lancement de certains programmes stratégiques, parmi lesquels figure la plate-forme d'innovation métallique, océanique et énergies marines, baptisée « Technocampus Océan » dont elle assure la maîtrise d'ouvrage.

Véritable centre d'excellence mutualisé pour les technologies navales, océaniques et des énergies marines renouvelables (dont les éoliennes offshore et les hydroliennes), cette plate-forme ouverte à toutes les filières aura en effet vocation à accueillir tous les projets collectifs depuis la recherche fondamentale jusqu'à la réalisation de prototypes.

Ce centre regroupera ainsi des chercheurs et techniciens issus :

- de DCNS research,
- d'ALSTOM,
- de PRINCIPIA (société d'ingénierie scientifique intervenant dans les domaines navals, offshore et énergie),
- de STX,
- d'HYDROCEAN (société qui propose des services d'aides à la conception dans le domaine maritime, à l'aide d'outils de simulation numérique innovants),
- d'ACB (entreprise spécialisée dans le traitement du titane, qui s'adresse actuellement aux industriels aéronautiques sur les pièces d'aérostructures civiles et militaires).

Les grandes écoles d'ingénieurs et laboratoires concernés par ce projet seront également impliqués (Ecole Centrale de Nantes, Polytech de l'Université de Nantes, Ecole des Mines de Nantes, CETIM...). Ce projet fédératif pourrait accueillir 320 emplois à terme.

Cette plate-forme d'innovation se positionne sur des enjeux extraits de la feuille de route des besoins technologiques du dossier d'IRT Jules Verne, ciblant en priorité les axes suivants :

- Matériaux métalliques : matériaux de coque, coques allégées, matériaux d'infrastructures support de production d'énergies marines renouvelables, sécurité des plateformes et des systèmes navals, maîtrise des comportements, nuances hautes températures et basses températures, maîtrise des endommagements, traitement des équivalences ;
- Tenue à la mer : comportement sur mer extrême, stabilité dynamique, stabilisation, connaissance et prédiction de l'état en mer, prédiction des mouvements, chargement externe hydrodynamique, thématiques concernant les structures navales mais aussi celles support de production d'énergies marines renouvelables ;
- Mise en œuvre des matériaux métalliques : procédés fabrication directe, matériaux durs (titane, acier HR), simulation procédé de fabrication métallique ;
- Usinage, finition, assemblage par soudage ou collage.

Ce positionnement se fait de plus en concertation avec les réflexions en cours au niveau national sur l'organisation de la filière navale (mise en place du CORICAN, nouveau Conseil d'Orientation de la Recherche et de l'Innovation pour la Construction et les Activités Navales).<sup>1</sup>

1 Ingénierie maritime = spécialité qui concernent les aménagements côtiers. Principalement pour les plages, les estuaires et les ports, mais aussi pour les structures en mer (en particulier pour l'exploitation pétrolière « offshore »). L'ingénieur maritime est spécialisé en Génie Maritime (Coastal Engineering en anglais). L'ingénieur maritime est soucieux des aspects environnementaux des ouvrages qu'il conçoit : les études d'impact sur l'environnement, et plus généralement les options d'aménagement du territoire, font partie de ses responsabilités.

## ***A. La construction navale et nautique : innover pour maintenir et développer notre positionnement mondial***

Dans le champ de la construction navale et nautique, le maintien de la compétitivité des filières civiles et militaires rend indispensable le développement de processus et de technologies innovantes pour alléger et améliorer l'efficacité et la sécurité des structures à la mer. L'IRT Jules Verne est capable de répondre à ces défis. Ceci explique qu'il soit aussi le seul IRT dans lequel DCNS et STX Europe sont impliqués, et qu'il bénéficie du soutien officiel du Groupement des Industries de Construction et Activités Navales (GICAN).

### **L'émergence d'un réseau nautique atlantique**

La région possède une filière de construction de navire de plaisance de rang mondial grâce à la puissance du groupe Bénéteau, implanté en Vendée et au savoir faire de ses nombreux sous-traitants régionaux. Elle est confrontée à plusieurs défis propres au marché (vieillesse de la clientèle, faiblesse sur le segment motorisé, marchés émergents) et aux contraintes de capacités portuaires en France.

Dans ce contexte mondialisé, la construction nautique va devoir fournir des efforts importants d'innovation et de conquête de nouveaux marchés. L'enjeu du « bateau du futur », plus propre, plus léger, plus résistant, recyclable en fin de vie, ... est essentiel sur cette filière.

Conscients de cet enjeu, les CESER de la façade atlantique ont initié une démarche concertée d'analyse, qui a abouti à un constat partagé, et décidé de bâtir ensemble un « réseau nautique atlantique ». Ce réseau a vocation à consolider une approche économique commune dans le

champ du nautisme en favorisant la structuration de clusters d'entreprises, en développant les formations nécessaires aux évolutions des métiers et en encourageant les entreprises de la filière, organisées au sein de la Fédération des Industries Nautiques (FIN), à innover davantage, individuellement mais aussi et surtout dans un cadre collectif en tirant partie de la richesse du tissu de laboratoires, dans le champ des matériaux en particulier autour de l'IRT Jules Verne.

Les Régions Bretagne, Pays de la Loire et Poitou-Charentes, ont décidé de reprendre à leur compte le travail réalisé par les CESER et s'emploient à la structuration de ce réseau en partenariat étroit avec la FIN.

Bien que connexe, la question de l'adaptation du tissu de ports de plaisance régionaux est importante (environnement, attractivité, modernisation).

### **L'ingénierie maritime : construire le navire du futur et tirer parti des savoir faire et des outils industriels pour se diversifier**

La filière navale repose en grande partie sur la construction de gros volumes sous la responsabilité du principal donneur d'ordres, STX Europe, avec un champ très large de sous-traitants, globalement structurés au sein du cluster NEOPOLIA et dans un fonctionnement de type « entreprise étendue ». Le secteur naval, fondamental pour le bassin nazairien, comprend aussi quelques petits fabricants dans les secteurs des navires de servitude, vedette militaire, navires à passagers légers. On considère aujourd'hui que la construction navale représente près de 10 000 emplois industriels en région.

Si les navires de marchandises semblent de plus en plus difficiles à capter dans un marché dominé par l'Asie, le secteur des passagers (paquebot, ferry) est toujours d'actualité avec un positionnement historique du bassin nazairien, fondé sur des compétences structurantes et différenciantes. L'enjeu est ici aussi de maintenir notre positionnement, notamment grâce à l'innovation :



il nous faut être en mesure de bâtir en Pays de la Loire le « navire du futur ». Les principales composantes de l'innovation sur lesquelles il importe de travailler sont le design, l'énergie et le cycle de vie. Les efforts d'innovation portés par le pôle EMC2 et demain l'IRT Jules Verne sont essentiels pour une contribution forte du territoire à l'enjeu du navire du futur. Dans ce cadre, les croisements avec l'industrie nautique semblent nombreux mais encore insuffisamment explorés.

La filière de construction navale a développé au fil du temps des compétences clé dans le domaine de l'ingénierie maritime, lui permettant aujourd'hui de se positionner de manière crédible dans le champ des énergies marines renouvelables.

### ***b. Les énergies marines renouvelables : secteur d'avenir pour notre territoire à fort potentiel industriel***

Les énergies marines renouvelables constituent une opportunité réelle pour notre région au vu des exigences sociétales profondes (prix des énergies, notamment fossiles - pétrole, charbon - gaz à effet de serre, remise en cause du nucléaire). La France accuse un important retard dans ce domaine alors que notre territoire est à la hauteur de ces défis grâce à son tissu de R&D public et privé, son potentiel industriel et la capacité portuaire du complexe Nantes/St Nazaire.



Ainsi, avec le développement de champs d'éoliennes au large de nos côtes, le territoire est à l'aube de bâtir une nouvelle filière industrielle majeure qui pourra s'appuyer sur les industries existantes (STX Europe, DCNS, Alstom, NEOPOLIA, ...). L'ensemble des acteurs s'engage d'ores et déjà dans la R&D pour développer toute la diversité de création d'énergie en mer (éolien posé et flottant, énergies des vagues et des courants, énergie thermique des mers, ...). L'objectif est bien entendu de dépasser le besoin local et ponctuel pour développer une filière de niveau international.

Le futur appel à projets de l'Etat visera à développer un potentiel de production de 3 000 MW au large des côtes françaises, dont un champ d'éoliennes offshore de 78 km<sup>2</sup> au large de Guérande et, dans un deuxième temps un champ au large de la Vendée.

Les besoins portuaires et logistiques sont importants dans ce secteur en raison des volumes et des poids en cause et des problématiques de construction, de transport terrestre et de transport

maritime. L'ensemble du territoire de l'estuaire aval devra s'adapter aux besoins de diverses natures de cette industrie émergente.

La création des outils maritimes pour la pose et la maintenance des champs d'éoliennes est aussi une source d'activité pour notre industrie navale avec d'importants défis d'innovation pour cette flotte dédiée.

Sur le plan des métiers, il faut noter que ces nouvelles activités requièrent surtout des compétences dans le champ du pré-assemblage mécanique des composants, de la logistique et du transport, de la construction/montage et de l'exploitation/maintenance. A noter le point d'appui que devrait, en la matière, constituer le volet formation de l'IRT Jules Verne, qui visera à consolider et enrichir une offre de formation s'étendant de l'opérateur au docteur. Sur le volet maintenance des éoliennes un centre d'excellence est en cours de constitution au sein de différents lycées professionnels de l'agglomération nantaise avec l'appui de la Région.

### ***c. Le grand port maritime Nantes St Nazaire : une chance pour le territoire, une pièce maitresse pour le développement des EMR***

Le port de Nantes Saint-Nazaire est au service des filières économiques du territoire. Aux anciennes activités de transit des vrac agricoles, du roulier automobile et des conventionnels forestiers et métallurgiques se sont ajoutés de nouveaux trafics correspondant à des besoins plus importants de logistique de la distribution (conteneurs, autoroutes de la mer) et de l'industrie (aéronautique, mécanique). Avec la réforme portuaire de nouveaux modèles de gestion et de développement doivent se mettre en place et obligent à une ambition partagée de la communauté portuaire et des territoires.



Le grand port maritime est un outil fondamental pour l'agriculture de la partie occidentale de la France, avec les importations de fournitures (nourritures animales, engrais) et les exportations de production (céréales, produits alimentaires). Les mutations de l'agriculture vers une plus grande proximité entre producteurs et consommateurs auront indéniablement une résonance sur cette activité du complexe portuaire.

La constitution, en cours, d'un pôle logistique portuaire structurant à Montoir est un enjeu majeur pour renforcer le développement de la conteneurisation et des autoroutes de la mer, ce qui dépasse de loin le seul site portuaire pour intégrer l'ensemble d'un espace interrégional.

Quelque soient les techniques de transport (roulier, conventionnel, conteneurs), le port offre aux industries mécaniques un lien international important qu'il s'agisse d'entreprises proches du complexe portuaire (Airbus, Man, Arcelor...) ou plus éloignées (Manitou, PSA...).

Mais le complexe portuaire Nantes-St Nazaire a historiquement été développé pour répondre à la demande énergétique française et régionale autour des trois énergies fossiles. Le port est ainsi devenu incontournable pour l'importation de matières énergétiques.

Aujourd'hui, l'enjeu est de prendre le virage des énergies renouvelables, et le grand port maritime est une pièce maîtresse dans la constitution des parcs offshore au large de nos côtes ; le Port Atlantique a d'ores et déjà pris la mesure des enjeux relatifs aux aménagements, aux infrastructures et à l'organisation des flux logistiques tant à terre que sur le fleuve, rendus nécessaires par la montée en puissance et l'implantation de la filière énergies marines renouvelables. Différentes dimensions doivent être prises en compte telles que l'expérimentation, la production, le stockage et l'expédition des éléments d'éoliennes, toujours dans la double préoccupation consistant à combiner développement industriel et préservation de l'environnement.



Par ailleurs, la construction d'une plateforme bord à quai, appendice maritime de Technocampus Océan dans le cadre de l'IRT Jules Verne, potentiellement dans l'environnement du Port, permettant le développement de démonstrateurs échelle 1 et leur mise à l'eau, devrait constituer un atout pour les industriels ligériens impliqués dans les énergies marines renouvelables.

La centrale électrique de Cordemais, actuel appoint fondamental de la fourniture électrique de l'Ouest, pourrait également servir de technologie d'appoint lorsque les parcs offshore n'auront pas un rendement suffisant. Le réseau électrique de distribution au départ de Cordemais, constitué historiquement, devrait jouer un rôle majeur pour diffuser le fruit des parcs offshore.

Par ailleurs, la modernisation de la raffinerie de Donges et la création d'une co-filière de biocarburant laisse envisager un maintien de tissu industriel important pour l'activité et l'emploi, sans que son développement n'entre pour autant en concurrence avec l'activité agricole nourricière. Le développement de nouvelles sources de carburants renouvelables via la production de micro-algues doit être exploré (dans le cadre des travaux du Blue Cluster en particulier), permettant de tirer parti des compétences académiques ligériennes, même si les surfaces nécessaires à son industrialisation sont insuffisantes sur nos côtes.

### 3. VERS UNE MISE EN RÉSEAU DES ORGANISMES DE RECHERCHE, DES CENTRES DE FORMATION ET DES PROFESSIONNELS DE LA MER

En Pays de la Loire, les filières maritimes sont nombreuses et importantes et font de notre région l'un des principaux centres de l'économie maritime française, mais dont la dimension internationale est encore à construire. Au regard des forces économiques, du tissu de la recherche, des mobilisations collectives déjà engagées et de la richesse des actions régionales menées, notre territoire doit accorder une importance particulière aux volets formation & recherche des filières de l'économie maritime et favoriser des processus collaboratifs et transversaux.

#### Adapter les formations aux besoins des entreprises

Pour faire face au vieillissement de la main-d'œuvre qui menace plusieurs secteurs maritimes, il est fondamental de s'appuyer sur une formation initiale de qualité pour assurer la pérennité des activités. Le maintien des compétences et connaissances passe par la reconstitution permanente d'une main-d'œuvre qualifiée à tous les niveaux d'emploi.

De plus, il est nécessaire d'accentuer les liens entre les acteurs de la formation et les entreprises pour répondre au mieux aux besoins du secteur maritime. Cette coopération est essentielle pour pouvoir adapter les stratégies de formation et répondre aux évolutions technologiques et environnementales. En outre, de nombreuses passerelles existent entre les différents métiers de la mer ce qui nécessite de favoriser la transversalité des parcours maritimes.

Par ailleurs, la crise des vocations et les difficultés de recrutement dans certains secteurs nécessitent de mettre en place une communication forte sur les métiers de la mer et les formations existantes. La réalisation d'un annuaire des formations ainsi que la création d'un forum des métiers de la mer permettraient d'aller dans ce sens.

Une réflexion autour de la création d'un « campus » maritime au sein de la métropole Nantes- Saint Nazaire a été initiée en 2009 par l'école Nationale Supérieure Maritime, l'université de Nantes, les CCI et les collectivités. Ce projet, multi partenarial, a fait l'objet d'une mission d'ingénierie confiée à ISEMAR dans laquelle ont été notamment recensées les formations « maritimes » du territoire concernant les 5 thématiques suivantes :

- **Génie naval et océanique**

La formation professionnelle liée à la construction navale (métiers de chaudronnerie notamment) est assurée par le lycée Aristide Briand, à Saint-Nazaire. Concernant les formations supérieures, Nantes dispose de la seule école d'architecture, excepté l'ENSTA à Paris, formant au métier d'architecte naval en 2<sup>e</sup> et en 3<sup>e</sup> cycles à l'issue desquels les élèves obtiennent le DPEA « Architecture navale ». Il s'agit de l'ENSA, École nationale supérieure d'architecture de Nantes. Du côté des écoles d'ingénieur, l'École centrale de Nantes propose un enseignement en architecture navale dans son cursus.

- **Environnement, aménagement, ingénierie et géodynamique du littoral**

L'Université de Nantes au travers des départements de géographie, de droit, de sciences de la terre et de génie civil assurent des formations liées aux questions d'environnement, d'aménagement, d'ingénierie et de géodynamique du littoral.

- **Biomarine et bioprocédé**

Les formations liées aux biotechnologies marines reposent aujourd'hui sur des cursus de l'Université de Nantes au travers de ses facultés de Sciences Pharmaceutiques et Biologiques ou des Sciences et Techniques, ainsi qu'à l'IUT de Saint-Nazaire (génie chimique, génie des procédés).

- **Navigation, logistique et sécurité-sûreté**

Nantes compte un lycée professionnel maritime. Il prépare aux diplômes de BEPM de mécanicien, de marin du commerce et au concours pour les



officiers filière professionnelle B «machine». Il dispense également des formations continues par alternance. Aux Sables-d'Olonne, l'École de formation maritime est un centre agréé préparant plusieurs métiers de la navigation.

Début 2010, une loi a créé une École nationale supérieure maritime dotée d'une direction unique, mais répartie sur quatre sites : Le Havre, Marseille, Saint-Malo et Nantes. Traditionnellement le site de Nantes assure différentes formations pour la filière «pont» 6 et propose également différents stages (médical, sûreté, SMDSM, radar, pétrole, revalidation de certains brevets, manœuvres, habilitation électrique, formation des formateurs). L'école assure aussi la formation technique des inspecteurs de la sécurité de la navigation (GE-CFDAM).

- **Droit économie et gestion des activités maritimes et portuaires**

Les formations liées aux services maritimes et portuaires reposent sur les cursus d'économie - gestion et de droit. Les métiers de la logistique sont traités par de nombreuses institutions en Pays de la Loire couvrant les transports et de la production industrielle (supply chain). Outre ses nombreux BTS spécialisés, au niveau supérieur, l'École de commerce de Nantes AUDENCIA et l'IUT de Saint-Nazaire dispensent des formations en logistique / supply chain. Aucune de ces formations n'est cependant directement centrée sur la logistique maritime et portuaire.

L'IUP Banque Finance Europe de l'Institut d'économie et de management (Université de Nantes) assure une formation en logistique des affaires maritimes qui se déroule en trois années (L3, M1, M2). De son côté, la faculté de droit de Nantes offre un Master 2 recherche et professionnel (au choix) «Droit et sécurité des activités maritimes et océaniques».

## **Conforter les forces de recherche et développer les synergies entre acteurs**

Fédération de recherche, l'institut universitaire Mer et Littoral (IUML) réunit les équipes de recherche de l'IFREMER ainsi que des UMR et des Equipes d'accueil de l'Université de Nantes, de l'École Centrale de Nantes, du CNRS, de l'Université d'Angers, de l'Université de Bretagne Sud... Les laboratoires impliqués conduisent des travaux de recherche aussi bien dans le domaine des sciences exactes (biodiversité, ressources marines, mécanique et géo-matériaux...) que dans le champ des sciences humaines et sociales (gouvernance de l'espace maritime, conflits d'usages, économie maritime...). Parmi les laboratoires engagés dans la thématique « mer et littoral », citons notamment le GEPEA, le GEM, le LEMNA, le LMF, « Mer Molécules Santé » (MMS)... Globalement, la fédération de recherche réunit plus de 400 personnes.

L'accompagnement de l'innovation autour des secteurs de l'économie portuaire, des navires du futur, des énergies renouvelables et des biotechnologies doit passer par des collaborations pluridisciplinaires entre chercheurs. L'engagement des acteurs dans la recherche collaborative sera un moyen de consolider les savoir-faire, de décroiser des thématiques, de développer de nouveaux procédés et de nouvelles pistes. Les projets de recherche entre entités de différentes institutions sont déjà une réalité pour les sciences technologiques et associent notamment l'Université de Nantes, l'Ifremer, l'École centrale, l'École des mines.

A titre d'exemple, le projet PASCA (pôle achats supply chain Atlantique) est un cluster recherche impliquant Audencia, l'École des Mines et l'IUT en lien avec les entreprises de la logistique portuaire à Saint-Nazaire.

Sur la base de ces forces de recherche, appuyées par une offre significative de formations et des dynamiques économiques d'ores et déjà initiées, le « campus maritime » esquissé depuis 2009 pourra constituer un axe ambitieux de développement intégrant recherche, formation et innovation.

## 4. ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

### INTRODUCTION

L'Économie sociale et solidaire (ESS) se définit par son mode d'entreprendre et non par ses activités. Les entreprises agissent selon cinq principes : la libre adhésion, la non lucrativité, une gestion démocratique et participative, une utilité collective ou sociale du projet et une mixité des ressources privées et publiques.

Elle se compose de quatre familles d'entreprises : les associations, les coopératives, les mutuelles et les fondations.

En France, l'économie sociale et solidaire est caractérisée par un nombre d'entreprises et d'emplois en croissance soutenue. Vis-à-vis du secteur privé hors ESS, l'Économie sociale et solidaire représente 9,5 % des entreprises et plus de 13 % des emplois. Depuis dix ans, elle fait preuve d'un dynamisme de croissance plus de deux fois supérieur à celui de l'économie capitalistique.

En Pays de la Loire, l'Économie sociale et solidaire représente un enjeu économique important. La région occupe en effet le 3<sup>e</sup> rang national en termes de nombre d'emplois avec un taux de 12,4 %.

Les associations y occupent une place prépondérante (85 % des établissements employeurs) et les coopératives ligériennes se distinguent en nombre d'établissements et d'emplois. Présentes dans une grande diversité d'activités, les entreprises de l'Économie sociale et solidaire sont toutefois plus présentes dans le secteur de l'éducation, de la santé et de l'action sociale.

En cette période de crises financière, économique, sociale, écologique et d'aspiration démocratique, l'Économie Sociale et Solidaire est porteuse de nombreuses expérimentations significatives, qui montrent qu'il est possible de faire autrement, de manière viable sur le plan économique, tout en respectant l'humain (producteur, consommateur, usager, citoyen), l'environnement et la dynamique des territoires « ici et là-bas ». Face à une concurrence sans limites et exacerbée ces dernières années, entre individus, entreprises, territoires et États, la coopération territoriale doit s'affirmer comme un mode de réappropriation de l'économie réelle et de régulation pertinent, et prendre toute sa place dans les politiques publiques.



## 1. L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE : UN POTENTIEL ÉCONOMIQUE, UN IMPACT QUALITATIF ET QUANTITATIF D'EMPLOI DETERMINANT, UN ANCRAGE TERRITORIAL FORT

La Région accompagne le développement économique de l'Économie sociale et solidaire au regard de son potentiel d'emplois et de valeur ajoutée économique. 13 350 établissements employeurs, plus de 146 000 salariés (13,6 % de l'emploi salarié), une masse salariale de 3 milliards d'euros (12 % de la masse salariale) font des Pays de la Loire une région où l'Économie sociale et solidaire historiquement ancrée est particulièrement prépondérante et en croissance constante (+ 18 % en 8 ans).

Au-delà de son potentiel économique, c'est sa capacité à ancrer les activités et donc les emplois sur le territoire que la Région veut encourager. Par cet ancrage territorial, l'Économie sociale et solidaire joue un rôle majeur dans les territoires, rôle d'autant plus important dans ceux qui sont fragilisés ou en difficulté. Du fait de ses spécificités en termes de cibles et de leviers de développement du territoire, elle a un impact social et sociétal considérable.

L'Économie sociale et solidaire a prouvé par le passé qu'elle a une grande capacité à innover. Sa vocation sociale lui permet d'investir des champs d'activités émergents où elle mène des expérimentations souvent consolidées économiquement. Dans ce secteur, l'innovation se traduit aussi fréquemment en termes de gouvernance. La Région souhaite que l'innovation soit prise en compte sous toutes ses formes, y compris en terme social, au service de projets de progrès social et de développement durable.

De plus, les entreprises de l'ESS, de par leurs valeurs et leur objet social, salarient des personnes qui ne sont pas ou peu employées dans les entreprises « classiques ». Cette capacité à intégrer des personnes éloignées de l'emploi est une richesse supplémentaire essentielle.



Actuellement, dans le cadre de sa politique de développement économique, la Région des Pays de la Loire soutient l'ensemble des acteurs économiques de l'Économie sociale et solidaire positionnés dans le secteur marchand, quel qu'en soit le statut (associatif, coopératif, mutualiste) fondant ce soutien sur les valeurs et l'objet social de ces acteurs.

L'évolution du secteur et notamment celle du financement des structures en vue de leur pérennisation et de leur développement remet aujourd'hui ce périmètre en question. Un élargissement de celui-ci permettrait d'y inclure les acteurs qui s'inscrivent dans une démarche de plus grande autonomie financière et dont les perspectives de développement en termes d'activités et d'emplois sont fortement pressenties. Toutefois, une vigilance particulière sera nécessaire pour que cette éventuelle ouverture ne remette pas en cause l'équilibre financier des dispositifs en place qui prévaut aujourd'hui. Deux études en cours, l'une sur l'accompagnement du développement économique des entreprises de l'ESS et l'autre sur leurs besoins de renforcement de fonds propres, permettront d'apporter des éléments de réponse à cette éventuelle ouverture.

Au vu des enjeux et de leur analyse, les trois axes d'actions seront : accélérer la structuration collective de l'ESS en région, innover et développer les marchés et financer le développement des entreprises.



## 2. DES ENJEUX DE STRUCTURATION, DE DÉVELOPPEMENT ET DE PROFESSIONNALISATION

**Dans le contexte actuel, l'enjeu majeur pour l'Économie sociale et solidaire consiste à mieux l'intégrer pour qu'elle puisse prendre toute sa place dans le développement économique régional.**

Pour cela, en Pays de la Loire, l'Économie sociale et solidaire a besoin d'un fédérateur de projets, un organe qui fasse le lien entre les acteurs et développeurs et qui articule les initiatives qui naissent sur le territoire ligérien. Ce rôle de fédérateur revient naturellement à la Chambre régionale de l'Économie sociale et solidaire des Pays de la Loire. La Région réaffirme chaque année depuis sept ans sa volonté de la soutenir dans ce rôle en lui apportant un soutien conséquent.

La Chambre régionale de l'Économie sociale et solidaire a pour ambition d'affirmer l'existence de l'Économie Sociale et Solidaire comme un système économique agissant sur un territoire, créateur de richesses partagées et de lien social, qui met la personne humaine au cœur de ses décisions. Promouvoir et développer cette économie sur le territoire, représenter ses membres auprès de la société civile et des pouvoirs publics, les informer et défendre leurs intérêts par le portage d'une parole commune, telles sont ses missions.

Considérant leurs ambitions convergentes, la CRESS et la Région ont défini les orientations favorisant le développement de l'ESS en Pays de la Loire. L'observation est un axe fort de ce partenariat puisqu'il contribue à faire connaître le poids économique du secteur et à mettre en lumière les évolutions auxquelles il est confronté. Les secteurs en émergence tels que les éco-filières feront l'objet d'une attention particulière. La promotion et la communication autour de l'ESS constituent également un axe important du partenariat de la CRESS et de la Région car il contribue efficacement au dévelop-

pement du secteur. Enfin, pour agir sur le développement économique au plus près des territoires, améliorer la qualité des emplois au sein de l'ESS et soutenir les stratégies de mutualisation, la CRESS va mettre en œuvre et animer des démarches de dialogue économique et social visant à favoriser l'émergence de projets collectifs d'entreprises et à favoriser leur accompagnement.

Bien que la connaissance et la reconnaissance du secteur se soient améliorées grâce notamment à la mise en œuvre de plusieurs observatoires, la marge de progrès, tant en direction de l'ensemble des acteurs économiques qu'en direction du grand public, est encore importante.

Parmi les enjeux mis en lumière lors des ateliers de concertation du schéma régional de l'Économie et de l'Emploi durables, ceux du vieillissement des salariés, de la professionnalisation, de la qualité et du financement sont particulièrement prégnants.

Un nombre important d'entreprises de l'Économie sociale et solidaire va devoir faire face au **vieillessement des salariés** du secteur. En effet, plus d'un salarié de l'ESS sur cinq a plus de 50 ans. Le renouvellement de ces salariés est d'autant plus préoccupant qu'un tiers des postes de direction, d'encadrement ou de coordination est tenu par des salariés de plus de 50 ans.

Pour faciliter le remplacement de ces personnes, les acteurs doivent veiller à l'attractivité des postes en termes de mission et de conditions d'emploi. Le recrutement de jeunes formés à ces fonctions ne compensera pas les départs massifs du fait de leur manque d'expérience, d'où la nécessité pour les entreprises de l'ESS de mettre en place une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et d'accompagner cette gestion de possibilités d'évolution de carrière et de mobilité interne.

Les entreprises de l'Economie sociale et solidaire sont présentes dans de nombreux secteurs d'activité avec toutefois une prépondérance dans les secteurs de l'éducation, de la santé et de l'action sociale. Pour favoriser leur développement, le constat est qu'il faut leur permettre d'**explorer de nouveaux marchés**, d'investir de nouveaux secteurs d'activités et de profiter des expérimentations déjà conduites sur le territoire ligérien et au-delà pour les dupliquer.

Comme les entreprises capitalistiques, la pérennisation et le développement des entreprises de l'ESS passent obligatoirement par leur **professionnalisme** et la **qualité** de leurs prestations. Elles doivent utiliser les moyens de formation «métiers» à leur disposition et, dans une approche plus globale, se familiariser à la Responsabilité Globale de l'Entreprise.

Certains acteurs de l'ESS, essentiellement ceux qui relèvent du statut associatif, sont encore trop souvent dans une logique de guichet, ce qui limite leur indépendance et fragilise la pérennité

de leurs entreprises. La principale problématique réside dans la recherche de l'équilibre entre recherche de rentabilité et réponse à un besoin d'utilité sociale. **L'évolution des modes de financement** complexifie leur approche des financeurs et la manière de répondre à leurs sollicitations (appels à projet, marchés publics, ...).

En matière de **ressources financières**, les ressources issues de produits d'épargne solidaire de plus en plus nombreux, et notamment d'**épargne salariale solidaire**, existent mais sont encore très méconnus. Finansol promeut les produits financiers solidaires dans le secteur bancaire classique dans le but de faire connaître aux citoyens ces possibilités d'investissement et d'inciter les banques à s'impliquer dans la commercialisation de ces produits. Des initiatives sont en cours pour renforcer la déclinaison territoriale de cette action.



### 3. ACCELERER LA STRUCTURATION COLLECTIVE DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE EN REGION

Face à ces grands enjeux, la Région a mis en œuvre un ensemble de mesures en faveur du développement des entreprises de l'ESS, de la consolidation et de la création d'emplois. Dans le contexte économique tendu actuel, elle affirme sa volonté de poursuivre son soutien au secteur en donnant une nouvelle impulsion à sa politique, en poursuivant les partenariats engagés et en recherchant à associer de nouveaux acteurs. Elle dispose d'un certain nombre de leviers d'action dont certains sont à considérer de façon transversale, notamment avec la politique de formation professionnelle et de l'emploi durable.

**L'observation** est une étape préliminaire incontournable pour délimiter le périmètre de l'ESS et avoir la meilleure connaissance des entreprises qui composent ce secteur. L'observation du poids économique des entreprises en termes d'établissements, d'effectifs salariés et de masse salariale sont indispensables au même titre que l'évolution des métiers pour permettre l'adaptation de la politique économique régionale en sa faveur. Elle doit porter en priorité sur les secteurs en mutation tels que les services à la personne et les secteurs émergents : les éco-filières, le secteur des déchets, de l'environnement.... L'Observatoire régional de l'Economie Sociale (ORES) et l'observatoire de l'ESS porté par la Chambre régionale de l'Economie Sociale et Solidaire (CRESS) doivent disposer d'outils performants à la fois utiles à l'ensemble des réseaux du secteur mais également enrichis de leurs connaissances du secteur.

Face au vieillissement des salariés et plus particulièrement de celui des dirigeants des entreprises de l'ESS, la **Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences** est une réponse au besoin d'anticipation du renouvellement des salariés partant à la retraite. Toutefois, pour avoir les effets escomptés, celle-ci doit impérativement s'accompagner d'une politique volontariste ouvrant de vraies possibilités d'évolution de carrière et de mobilité externe. Le besoin de renouvellement d'un nombre important de salariés va offrir une véritable opportunité de nouvelle orientation professionnelle, notamment en direction des jeunes.

En Economie sociale et solidaire encore plus que dans les autres secteurs économiques, la construction d'une offre de **formation** permettant à chacun de se projeter dans l'avenir est indispensable. En effet, elle rassemble un nombre important de salariés en insertion dont les besoins spécifiques de formation sont très prégnants, ce qui nécessite de trouver des moyens techniques et financiers innovants.





Au même titre que les entreprises « classiques », les entreprises de l'Economie sociale et solidaire doivent disposer de personnels qualifiés dirigés par des organes de gouvernance également bien formés à la fonction employeur et au management. Les outils existants (répertoires, fonds de soutien à la formation des administrateurs bénévoles, blogs et autres moyens multi-média) doivent être promus et adaptés aux spécificités du public, en lien avec les besoins des territoires.

Dans un contexte économique difficile, les entreprises ont intérêt à rechercher comment optimiser les moyens dont elles disposent. L'accompagnement de la Région doit leur permettre d'initier des projets de **mutualisation**, d'intégrer des **dynamiques collectives** de filières ou de territoires.

Des regroupements d'acteurs au niveau des territoires accompagnent déjà la structuration de l'ESS tels que les Ecosolies en Loire-Atlantique, l'Inter Réseau de l'Economie Sociale Angevine (IRESA) sur le Maine-et-Loire et l'Association pour la Promotion de l'Economie Sociale et Solidaire (APESS) en Mayenne.

De manière générale, ces rapprochements d'acteurs appartenant ou non à l'ESS permettront des économies d'échelle mais également la mise en commun d'idées, un élargissement des réseaux de partenaires et l'amélioration de la communication avec eux, un meilleur ancrage territorial, et enfin la valorisation d'expérimentations duplicables dans d'autres territoires.

Ces rapprochements pourront également contribuer à ce que les entrepreneurs sociaux et les acteurs de l'ESS en général dépassent leurs divergences, notamment sur la question de leur appartenance à l'ESS et construisent un dialogue constructif pour travailler ensemble. Ces échanges pourront faire émerger des démarches collectives telles que la création de plateformes régionales d'innovation, des clusters, des groupements d'employeurs, des fusions d'entreprises, des démarches territorialisées de coopération économique (revendication lors des Etats

Généraux de l'ESS des acteurs fédérés par le Labo ESS)...

Lors des ateliers de concertation sur le schéma régional de l'Economie et l'Emploi durable, les débats ont fait émerger les difficultés pour les petites structures de l'ESS au même titre que les TPE et les PME pour répondre aux **marchés publics**. Du côté des entreprises, ce sont le manque de temps, le manque de compétences internes mais également le manque de conviction sur une issue favorable qui apparaissent comme les principaux freins. Du côté des donneurs d'ordre, il leur est plus facile de confier le marché à un grand groupe rôdé à la pratique des marchés publics qui se conformera aux obligations sociales en sous-traitance avec une entreprise d'insertion.

Face à cette situation, deux types d'actions peuvent être mises en œuvre :

- en direction des donneurs d'ordre : en diffusant une information favorisant l'évolution de la commande publique vers les circuits courts, et une évolution en matière de construction d'offres plus accessibles aux petites et moyennes entreprises (allotissement),
- en direction des entreprises de l'ESS : en les informant collectivement via la CRESS et/ou leur tête de réseaux sur la pratique des marchés publics et en mettant à leur disposition un service d'assistance à maîtrise d'ouvrage insertion à l'exemple de ce qu'a mis en œuvre le secteur de la propreté.

De par leur présence sur le marché concurrentiel, les entreprises de l'ESS doivent dépasser le stade de la professionnalisation et tendre vers la **qualité**. Là encore, les démarches collectives prennent tout leur sens. Plus globalement, elles doivent prendre en compte tous les aspects de l'impact de leurs activités : économiques, environnementaux et sociaux et s'inscrire dans une démarche de **responsabilité globale de l'entreprise**.

L'action de la Région dans ce domaine consiste à sensibiliser au-delà des entrepreneurs de l'ESS, l'ensemble des acteurs économiques à la Responsabilité Globale de l'Entreprise. La promotion au travers de partenariats avec des organismes spécialisés tels qu'Audencia, l'Ecole des Mines, le Mouvement pour la Formation à la Qualité et au Management (MFQM) se traduit par l'organisation de journées, de trophées, ... Le Parlement des Entrepreneurs d'Avenir, événement national qui vient de tenir sa deuxième édition à Nantes en est une illustration. L'affluence des managers et leur participation démontre leur prise de conscience face à la nécessité de faire évoluer « l'acte d'entreprendre » vers un management remplaçant l'homme au cœur de l'entreprise.

Afin de porter à la connaissance des dirigeants les expérimentations et les outils existants en

matière de Responsabilité Globale de l'Entreprise, la Région et Audencia ont défini ensemble les actions permettant de valoriser ces démarches et à ceux qui souhaitent s'y engager, de se les approprier.

A ce stade, il apparaît nécessaire de doter les Pays de la Loire d'un pôle d'expertise de la Responsabilité Globale de l'Entreprise centralisant l'ensemble des démarches « rôdées » ou expérimentales, informant sur les outils existants, accompagnant les entrepreneurs dans la mise en œuvre de la responsabilité globale dans l'entreprise. Les entrepreneurs sociaux, reconnus pour leur capacité en matière d'innovation sociale, devront y prendre toute leur place. Ce pôle d'expertise pourrait devenir à terme un pôle d'excellence en matière d'innovation sociale.

## 4. INNOVER ET DEVELOPPER LES MARCHES

Entreprendre autrement est souvent synonyme d'innovation. Malgré (ou pour palier à) la difficulté de trouver l'équilibre entre la plus-value d'utilité sociale et la viabilité économique, les entrepreneurs sociaux font souvent preuve d'audace. Les exemples d'initiatives originales ne manquent pas pour illustrer les différentes thématiques abordées de manière innovante : l'activité par la recherche de nouveaux marchés, le financement par l'utilisation des finances solidaires ou la création de fonds de dotation, la formation par la recherche de nouveaux modes d'organisation et de financement, la gouvernance par la mise en œuvre de nouvelles pratiques sociales. Pour favoriser et diffuser les pratiques d'innovation dans les entreprises de l'ESS, il importe :

- d'être en capacité de repérer les initiatives innovantes pour les capitaliser et les dupliquer,
- d'aider les entreprises à conquérir de nouveaux marchés et à les conserver au-delà de l'expérimentation : les entreprises une fois positionnées sur les nouveaux marchés qu'elles ont défrichés doivent être capables de les développer et les pérenniser pour éviter leur récupération par les entreprises capitalistiques.

Ceci implique de développer sur le territoire des moyens d'expertise aujourd'hui manquants, ce qui freine la prise en compte de ces projets innovants.



## 5. FINANCER LE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES

**Le financement** est un levier essentiel du développement. Les outils existants (dispositifs d'aide, outils financiers) ont montré leur efficacité dans l'accompagnement de projets de développement comme en témoigne, par exemple, la diversité des thèmes d'étude traités dans le cadre du fonds d'aide au conseil des entreprises de l'ESS (organisation, stratégie, démarche qualité, étude de marché, ...).

### Les outils de renforcement des fonds propres

« Pays de la Loire Solidaire » et le fonds régional de garantie au bénéfice des entreprises de l'ESS sont également appréciés pour conforter leurs stratégies de consolidation et de croissance. Le partenariat de la Région avec France Active et précisément FONDES Pays de la Loire favorise une bonne diffusion de ces outils auprès des acteurs de l'ESS. Par son investissement significatif dans le financement de ces outils, la Région compte associer autant que possible le secteur bancaire au développement de l'Economie sociale et solidaire sur le territoire ligérien.

Les porter à la connaissance d'une plus large part des entreprises du secteur doit rester un objectif afin de donner l'impulsion à la réalisation de projets qui, sans ce soutien, resteraient sans suite. Mais de nouvelles approches sont à envisager, notamment collectives, sur des thèmes tels que la sensibilisation à de nouveaux modes d'ingénierie financière (fonds de dotation, fonds associatifs).

Concernant le **microcrédit**, la Région a engagé une réflexion visant à optimiser l'utilisation des dispositifs existants en travaillant particulièrement sur trois axes : l'information sur ces dispositifs, la formation des personnels en relation avec les bénéficiaires potentiels de microcrédit et l'accompagnement des porteurs de projet. Un groupe de travail réunissant l'ensemble des acteurs du microcrédit dont les opérateurs, devrait à moyen terme prioriser les actions concrètes à mettre en œuvre pour améliorer son utilisation par les porteurs de projet.

Les entreprises de l'ESS disposent d'une marge de progrès importante en ce qui concerne le recours à certains moyens de financement encore peu exploités. C'est le cas des produits d'**épargne solidaire**, dont le principal produit est l'épargne salariale solidaire. On assiste actuellement à la multiplication de ces produits financiers, outils de rassemblement autour de valeurs humaines et non plus uniquement orientés vers le profit. L'association nationale Finansol, dont l'action de promotion est soutenue par la Région depuis six ans, anime un groupe régional de bénévoles principalement chargés d'organiser la semaine nationale des finances solidaires en Pays de la Loire. Un guide rassemblant les produits existants et leurs opérateurs et présentant des réalisations qu'ils ont financées est également diffusé. Globalement, la promotion de ces moyens de financement, pourtant très en vogue suite à la crise économique de 2009 qui a créé un contexte de méfiance du grand public vis-à-vis des banques, mérite d'être beaucoup plus offensive. De même, la recherche de nouveaux partenaires régionaux doit être engagée, certains opérateurs étant prêts à investir plus particulièrement le champ de l'**épargne salariale solidaire**.

**Le fonds de dotation** est également un dispositif méconnu et donc sous-utilisé. Son objectif consiste à rapprocher l'offre (fonds propres disponibles et dons appartenant à une association) de la demande (besoins de fonds propres d'une autre association) sans but lucratif. Là encore, il serait souhaitable de promouvoir cet outil auprès de l'ensemble des associations qui, pour certaines, trouveraient des moyens de financer leur projet de développement et pour d'autres, le moyen de soutenir ces projets.

Toutefois, certains acteurs de l'ESS, notamment ceux qui relèvent du statut associatif, sont trop souvent dans une logique de subvention d'où la nécessité de les aider à évoluer vers une logique économique tout en respectant la primauté de l'utilité sociale. L'appui d'organismes d'information



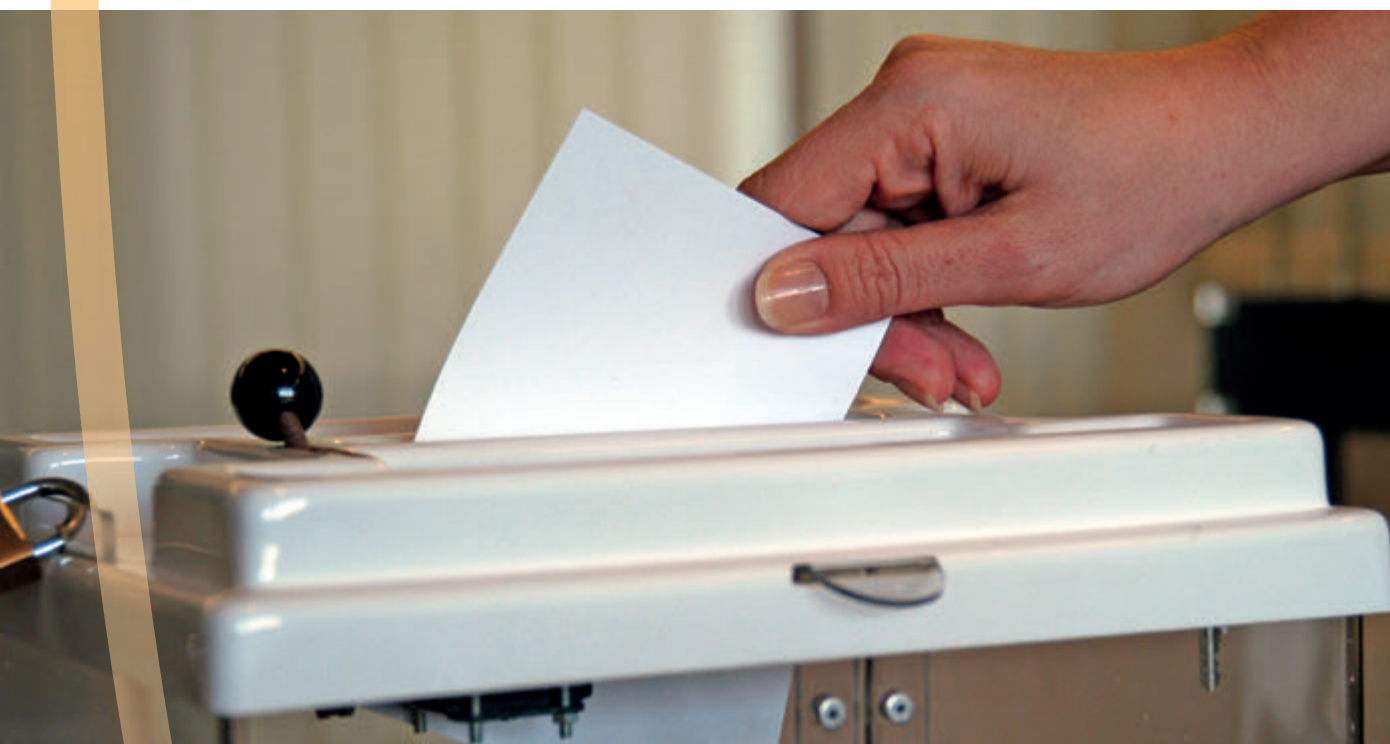
et de ressources tels que la Conférence Permanente des Coordinations Associatives, les Dispositifs Locaux d'Accompagnement, les maisons des associations, est précieux pour faire évoluer les mentalités et les réflexes culturels de toutes les parties prenantes sur les rapports à l'argent du monde associatif et non lucratif en général.

Ceci rejoint ici le thème du **périmètre du secteur marchand** actuellement soutenu par la Région. La question d'un élargissement à des structures aujourd'hui dépendant en majorité de fonds publics est posée. Cela constituerait un encouragement important en direction des entreprises qui sont engagées dans une démarche de recherche d'une plus grande autonomie financière. Cette éventuelle ouverture nécessiterait d'adapter les outils de soutien financier existants ou d'en créer de nouveaux en fonction de l'évolution des cibles d'entreprises et de leurs besoins. Il faut toutefois tenir compte de l'effet d'aubaine qu'elle pourrait provoquer et ne pas remettre en cause l'utilisation à bon escient des dispositifs existants.

En l'état actuel de la réflexion, il semble souhaitable de se donner les moyens d'analyser l'impact d'un élargissement de la cible telle qu'elle est prise en compte présentement. Cette analyse

permettrait de clarifier d'une part, l'articulation entre le secteur non-marchand où se situent nombre de structures d'insertion, et le secteur marchand, et d'autre part l'articulation entre les politiques de solidarité et les politiques de développement économique. Pour la conduite de cette réflexion l'approche de la Région sera celle de l'objet social des entreprises et non celle du statut.

L'implication de la Région des Pays de la Loire dans le développement de l'Economie sociale et solidaire est forte et constante. Notre collectivité a également su saisir l'occasion d'accentuer son action en s'investissant fortement dans l'organisation des Etats généraux de l'ESS. La forte mobilisation des acteurs ligériens a encore renforcé la dynamique reconnue en Pays de la Loire. La rédaction de trente deux cahiers d'espérance relatant indignations et solutions innovantes pour y remédier, a contribué à l'écriture du présent schéma et à nourrir la réflexion pour permettre à l'Economie Sociale et Solidaire de prendre toute sa place dans l'économie régionale et au-delà.



# ( REMERCIEMENTS

## LES ORGANISMES AYANT PARTICIPÉ À L'ÉLABORATION DU SCHÉMA

La démarche de concertation pour l'élaboration du schéma s'appuie sur plusieurs composantes :

- Les Ateliers régionaux sur les territoires ;
- L'organisation de groupes de travail thématiques (entre décembre 2010 et avril 2011) ;
- Un cycle de 10 conférences (de janvier à mars 2011), ouvertes aux partenaires et au grand public ;
- Des réunions de travail avec les collectivités locales.

La Région adresse ses chaleureux remerciements à toutes les personnes qui ont contribué à l'élaboration de ce document et particulièrement :

- **Le Conseil Economique Social et Environnemental régional (CESER) ;**
- **Les collectivités locales et organismes de développement économique associés :** Conseil Général de la Loire-Atlantique, Conseil Général de Maine et Loire, Conseil Général de la Mayenne, Conseil Général de la Sarthe, Conseil Général de la Vendée, Angers Loire Métropole, Communauté d'agglomération Cap Atlantique, Communauté d'agglomération du Choletais, Communauté d'Agglomération Saumur Loire Développement, La Roche-sur-Yon Agglomération, Laval Agglomération, Le Mans Métropole, Nantes Métropole, Communauté d'agglomération de la région nazairienne et de l'Estuaire, Communes de La Roche-sur-Yon et Saint-Nazaire, Comité d'expansion du Maine et Loire, Vendée expansion, Laval développement, Office de tourisme de La Roche sur Yon, Office de tourisme de Nantes ;
- **L'Etat et ses représentants :** Préfet de Région, Conseiller du commerce extérieur de la France, Délégation académique aux formations professionnelles et technologiques initiale et continue, Délégation régionale à la recherche et aux technologies, Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (DIRECCTE), Direction interrégionale de la mer Nord Atlantique Manche Ouest, Direction régionale de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt (DRAAF), Ubifrance, Grand Port maritime de Nantes Saint Nazaire ;
- **Les agences :** Agence pour le développement et la maîtrise de l'énergie (ADEME), Ouest Atlantique ;
- **Les organismes consulaires, acteurs de l'économie sociale et solidaire et/ou de la création et reprise d'entreprise :** Chambre de commerce et d'industrie régionale (CCIR), Chambre régionale d'agriculture (CRA), Chambre régionale de métiers et de l'artisanat (CRMA), Chambre de commerce et d'industrie de Nantes Saint-Nazaire, Chambre de commerce et d'industrie du Maine et Loire, Chambre de métiers et de l'artisanat de la Sarthe, Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire (CRESS), FONDES Pays de la Loire, Réseau entreprendre, Ressources mutuelles assistance, Société coopérative agricole des fermiers de Loué, Union régionale des coopératives d'utilisation du matériel agricole, Union des syndicats et groupements d'employeurs représentatifs dans l'économie sociale, Union régionale des SCOP, Coop de France ouest, plateforme 303 SCOP, Accent 21, Anjou domicile, Association pour le droit à l'initiative économique (ADIE) ;

- **Les pôles de compétitivité, centres techniques, acteurs de la recherche et de l'innovation :** Agence régionale pour la diffusion de l'information technologique, Angers Technopole, Atlanpole, Atlanpole biothérapies, Blue Cluster, Centre de transfert de technologie du Mans, Centre technique des industries mécaniques, Elastopole, EMC2, Génie civil écoconstruction, Image et réseaux, Pôle enfant - Nova child, Valorial, Végépolys, ID4CAR, IFREMER, CNRS, Pays de la Loire innovation, plateforme régionale d'innovation CISNA, Pôle agronomique ouest, LUNAM VALO (Unité de valorisation des Universités de Nantes, Angers, Le Mans), Néopolia ;
- **Les fédérations, confédérations, branches, organismes, groupements professionnels et ligues :** Confédération de l'artisanat et des petites entreprises du bâtiment, Comité régional conchylicole, Comité régional de tourisme équestre, Comité régional des pêches et élevages marins, Confédération générale de l'alimentation de détail, Confédération paysanne, Conseil national des professions automobiles, Coordination agrobiologique, Fédération départementale de la Sarthe des exploitants agricoles, Fédération des industries nautiques, Fédération des particuliers employeurs, Fédération française du bâtiment, Fédération nationale des associations d'accueil et de réinsertion sociale (FNARS), Fédération nationale des transports routiers, Fédération régionale de l'hôtellerie de plein air, Fédération régionale des maisons familiales rurales, Fédération régionale des offices de tourisme et syndicats d'initiative, Fédération régionale des travaux publics, Organisation régionale des producteurs conchylicoles, Pays de la Loire métiers d'art, Plasti Ouest, Atlanbois, Pôle régional des musiques actuelles, RESO France (groupement d'employeurs de l'hôtellerie et de la restauration), Syndicat des entrepreneurs de nettoyage région Ouest, Fédération des entreprises de propreté et services associés, Syndicat mixte pour le développement de l'aquaculture et de la pêche en Pays de la Loire, Union des industries et métiers de la métallurgie (UIMM), Union des industries textile, Union régionale des éco-cycleries, Union régionale des entreprises d'insertion, Union régionale interfédérale des organismes privés sanitaires et sociaux (URIOPSS), Comité local des pêches de la Turballe, Comité local des pêches marines sud, Comité local des pêches de Saint-Gilles Croix de vie, Comité régional ADMR, Union nationale des associations de tourisme, Ligue régionale de cyclo-tourisme, Interbio, Groupement des aquaculteurs en eau douce (GAED), Centre d'initiative pour valoriser l'agriculture et le milieu rural (CIVAM), Association du grand littoral atlantique (AGLIA) ;
- **Les écoles, organismes de prise en charge et de financement de la formation professionnelle, regroupements de comités d'entreprises, acteurs de l'emploi, de l'insertion, de la qualification et de l'amélioration des conditions de travail :** Pôle emploi, AGEFOS PME, Fonds d'assurance formation des salariés de l'artisanat et du BTP, OPCALIA Pays de la Loire, Association pour la formation professionnelle des adultes (AFPA), Association régionale pour l'emploi et la formation dans le BTP (AREF BTP), Association régionale d'éducation permanente, Association régionale pour l'amélioration des conditions de travail (ARACT), Association de formation professionnelle dans l'industrie (AFPI), Association Arti'pass, ACENER CEZAM, Fondation AMIPI Bernard Vendre, Chantier collectif d'insertion de La Roche sur Yon, Chantier école Pays de la Loire, Comité régional de coordination et d'évaluation des groupements d'employeurs pour l'insertion et la qualification, Unifformation, Union régionale des organismes de formation, Fédération de la formation professionnelle, Conseil régional de l'enseignement agricole privé, Institut de formation santé de l'Ouest, Centre de formation et promotion de Gennes, Centre de ressources des groupements d'employeurs des Pays de la Loire, Fédération des comités et organismes d'aide aux chômeurs par l'emploi (COORACE), Ecole des pêches des Sables d'Olonne, Ecole des pêches de l'Île d'Yeu, Lycée Carcouet de Nantes, Lycée Cassard de Nantes, AUDENCIA, Conservatoire national des arts et métiers (CNAM), Ecole centrale de Nantes, Ecole des Mines de Nantes, Ecole supérieure du bois, Université de Nantes, Université d'Angers, Université du Mans ;



- **Les banques et organismes financiers** : Caisse des dépôts et consignations, Crédit agricole Vendée Atlantique, Crédit coopératif, Fédération bancaire française, Nantes Atlantique place financière, OSEO, Ouest Venture, SODERO gestion ;
- **Les syndicats de salariés et d'employeurs** : Comité régional CGT, MEDEF, Confédération générale des petites et moyennes entreprises (CGPME), Union régionale CFE-CGC, Union régionale CFTC, Union régionale interprofessionnelle CFDT, UNSA ;
- **Les entreprises, associations et groupes** : Tierrhabitat, Chastagner-Delaize, STX, Système U, Wigwam, CARPENTER SAS, Caliplast ;
- **La société publique régionale (SPR)** ;
- **Les observatoires** : le Centre d'animation, de ressources et d'information sur la formation - Observatoire régional emploi formation (CARIF-OREF) et l'Observatoire régional économique et social (ORES) ;
- **Le centre de communication de l'Ouest (CCO)** ;
- **Les conférenciers** : Laurent Davezies, Manuel Flam, Bernard Gazier, Philippe Laredo.
- **Les élus et services régionaux.**

**La Région prie de bien vouloir l'excuser auprès de celles et ceux qui se sont mobilisés autour de l'élaboration des Schémas régionaux et qui ne seraient pas cités ici.**

# GLOSSAIRE

<b>A</b>	<b>AAP</b>	Appel à projets
	<b>ADIE</b>	Association pour le Droit à l'Initiative Economique
	<b>ADIT</b>	Agence pour la Diffusion de l'Information Technologique
	<b>AFPA</b>	Association pour la Formation Professionnelle des Adultes
	<b>AGEFIPH</b>	Association de Gestion du Fonds pour l'Insertion des Personnes Handicapées
	<b>ANCV</b>	Association Nationale des Chèques Vacances
	<b>ARACT</b>	Association Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail
	<b>ARESE</b>	Association des CESER de la façade Atlantique
<b>B</b>	<b>BTP</b>	Bâtiment Travaux Publics
<b>C</b>	<b>CAE</b>	Contrat d'Accompagnement dans l'Emploi
	<b>CAPEA</b>	Cycle d'Appui à la Performance des Entreprises Artisanales
	<b>CARIF OREF</b>	Centre d'Animation et de Ressources d'Informations sur la Formation-Observatoire Régional sur l'Emploi et la Formation
	<b>CCI - R</b>	Chambre de Commerce et d'Industrie Régionale
	<b>CCO</b>	Centre de Communication de l'Ouest
	<b>CCREFP</b>	Comité de Coordination Régional de l'Emploi et de la Formation Professionnelle
	<b>CCRRDT</b>	Comité Consultatif Régional pour la Recherche et le Développement Technologique
	<b>CDD</b>	Contrat (de travail) à Durée Déterminée
	<b>CESER</b>	Conseil Economique, Social et Environnemental Régional
	<b>CFA</b>	Centre de Formation d'Apprentis
	<b>CIF-CDD</b>	Congé Individuel de Formation des Contrats à Durée Déterminée
	<b>CIFRE</b>	Convention Industrielle de Formation par la Recherche
	<b>COPIRE</b>	Commission Paritaire Interprofessionnelle Régionale de l'Emploi
	<b>CPCA</b>	Conférence Permanente des Coordinations Associatives
	<b>CRCE - GEIQ</b>	Comité régional de coordination et d'évaluation - Groupement d'employeurs pour l'insertion et la qualification
	<b>CRESA</b>	Commission Régionale d'Evaluation et de Suivi des Aides publiques
	<b>CRESS</b>	Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire
<b>D</b>	<b>DLA</b>	Dispositif Local d'Accompagnement
<b>E</b>	<b>EMR</b>	Energies Marines Renouvelables
	<b>ESS</b>	Economie Sociale et Solidaire
	<b>ETI</b>	Entreprise de Taille Intermédiaire
<b>F</b>	<b>FAF-TT</b>	Fonds d'assurance formation du travail temporaire
	<b>FNARS</b>	Fédération Nationale des Associations d'accueil et de Réinsertion Sociale
	<b>FONGECIF</b>	Fonds de Gestion du Congé Individuel de Formation
	<b>FRAC</b>	Fonds Régional d'Aide au Conseil
	<b>FRI</b>	Fonds Régional Innovation
	<b>FUI</b>	Fonds Unique Interministériel

<b>G</b>	<b>GIE</b>	Groupement d'Intérêt Economique
	<b>GIP</b>	Groupement d'Intérêt Public
<b>I</b>	<b>IAE</b>	Insertion par l'Activité Economique
	<b>IRT</b>	Institut de Recherche Technologique
	<b>ISF</b>	Impôt de Solidarité sur la Fortune
	<b>ITSB</b>	Ingénierie du Tourisme, du Bâtiment et des Services
	<b>IUT</b>	Institut Universitaire de Technologie
<b>O</b>	<b>OPACIF</b>	Organismes Paritaires Agréés au titre du Congé Individuel de Formation
	<b>OPCA</b>	Organisme Paritaire Collecteur Agréé
	<b>ORES</b>	Observatoire Régional Economique et Social
<b>P</b>	<b>P2RI</b>	Prêt Régional de Redéploiement Industriel
	<b>PDE</b>	Plan de Déplacement d'Entreprise
	<b>PIB</b>	Produit Intérieur Brut
	<b>PME</b>	Petite et Moyenne Entreprise
	<b>PMI</b>	Petite et Moyenne Industrie
	<b>PRES</b>	Pôle de Recherche et d'Enseignement Supérieur
	<b>PRI</b>	Plateforme Régionale d'Innovation
<b>R</b>	<b>R&amp;D</b>	Recherche et Développement
	<b>RSA</b>	Revenu de Solidarité Active
	<b>RSE</b>	Responsabilité Sociale des Entreprises
<b>S</b>	<b>SAS</b>	Société par Actions Simplifiée
	<b>SATT</b>	Société d'Accélération de Transfert Technologique
	<b>SCIC</b>	Société Coopérative d'Intérêt Collectif
	<b>SCOP</b>	Société Coopérative de Production
	<b>SCORAN</b>	Stratégie de Cohérence Régionale pour l'Aménagement Numérique
	<b>SEM</b>	Société d'Economie Mixte
	<b>SMIC</b>	Salaire Minimum Interprofessionnel de Croissance
	<b>SMIDAP</b>	Syndicat Mixte pour le Développement de l'Aquaculture et de la Pêche
<b>T</b>	<b>SPR</b>	Société Publique Régionale
<b>T</b>	<b>TIC</b>	Technologies de l'Information et de la Communication
	<b>TPE</b>	Très Petite Entreprise
<b>U</b>		
<b>U</b>	<b>UREI</b>	Union Régionale des Entreprises d'Insertion
	<b>URSCOP</b>	Union Régionale des Sociétés Coopératives et Participatives
<b>V</b>		
<b>V</b>	<b>VAE</b>	Validation des Acquis de l'Expérience
	<b>VIE</b>	Volontaire International en Entreprise





Hôtel de la Région - 1 rue de la Loire - 44966 Nantes cedex 9  
**[www.paysdelaloire.fr](http://www.paysdelaloire.fr)**

**Coordination et réalisation :** Direction de la prospective,  
des schémas et de l'Agenda 21

**Mise en page :** Le Square Deshoulières (44)

Imprimé en décembre 2011 sur du papier recyclé.

**Schéma régional  
de l'Économie et de l'Emploi  
Durables**

**Région des Pays de la Loire**

1, rue de la Loire  
44966 Nantes cedex 9  
Tél. 02 28 20 50 00

**[www.paysdelaloire.fr](http://www.paysdelaloire.fr)**

l'esprit grand ouvert



Région

**PAYS DE LA LOIRE**