

**CONTRIBUTION COMPLEMENTAIRE  
DU CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL POITOU-CHARENTES  
AU  
SCHEMA REGIONAL  
DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE**

**Session du mercredi 1<sup>er</sup> février 2006**

*Cette contribution a été adoptée à la majorité en séance plénière, le mercredi 1<sup>er</sup> février 2006 :*

**67 votants**  
**59 pour**

MM. Berger, Delaune, Fougère, Rougier (CCI)  
MM. Baguet, Fritsch, Garofalo, Guénant (Medef)  
M. Gris (Comité régional des banques)  
M. Etien (Pêche)  
M. Rogeon (Conchyliculture)  
MM. Banlier, Godu, Hurtaud, Simon (Chambres de métiers)  
M. Roy (UPAR)  
MM. Bouvier, Lebret, Maroteix (Chambres d'agriculture)  
M. Rouvreau (Syndicats d'exploitants agricoles)  
M. Guilbaud (Jeunes agriculteurs)  
M. Roulleau (Elevage)  
M. Lacarrière (BNIC)  
MM. Langlois, Moinard (Professions libérales)  
Mmes Berthier, Lacarrière, Malka, et MM. Bodet, Joubert, Vandermeersch (CFDT)  
MM. Dupont, Lartigue (CFTC)  
MM. Bénéteau, Marx (CFE-CGC)  
MM. Larquey, Texier (UNSA)

Mme Talbot (URAF)  
Mme Pétreau (Organismes de sécurité sociale)  
M. Hinerang (Caisses d'assurance maladie)  
M. Vinet (Fédération du bâtiment)  
M. Barré (URIOPSS)  
M. Mousnier (Retraités et personnes âgées)  
M. Bonnin (Parents d'élèves)  
M. Prouzat (Coopération, mutualité, associations)  
Mme Thomas, M. Couillaud (Mutualité, coopération et crédit agricoles)  
Mme Logereau (Jeunes chambres économiques)  
Mme Vigneron (GIP Qualité de la formation)  
M. Gesson (Enseignement supérieur et recherche)  
M. Saizeau (Culture et éducation populaire)  
M. Bonnet (Sport)  
M. Potennec (Tourisme)  
M. Sibert (Logement)  
M. Levrault (Locataires)  
M. Brie (Environnement)  
Mme Métayer (Consommation)  
Mmes Bimes, Chaumet (Personnalités qualifiées)

8 contre

(M. Cézard – FCPE)

(Mmes Boixière, Deborde, MM. Cardin, Emon, Giraudeau, Grenon, Levasseur – CGT)

(La délégation FO n'a pas pris part au vote)



Suite à son avis de juin 2005 sur le Schéma régional de développement économique<sup>1</sup> présenté par le conseil régional<sup>2</sup>, le CESR a souhaité apporter une contribution complémentaire pour intensifier la dimension stratégique et transversale au service de l'action qu'un tel schéma doit avoir.

Cette contribution a été élaborée grâce aux travaux de la commission « Emploi, entreprises, innovation, économie sociale et solidaire, dialogue social », enrichis par des contributions d'organisations représentées au sein du CESR et des auditions de personnalités extérieures.

Cette contribution est articulée autour de **2 axes stratégiques**, déclinés en **11 leviers d'actions complémentaires** aux dispositifs actuels du conseil régional<sup>3</sup>.

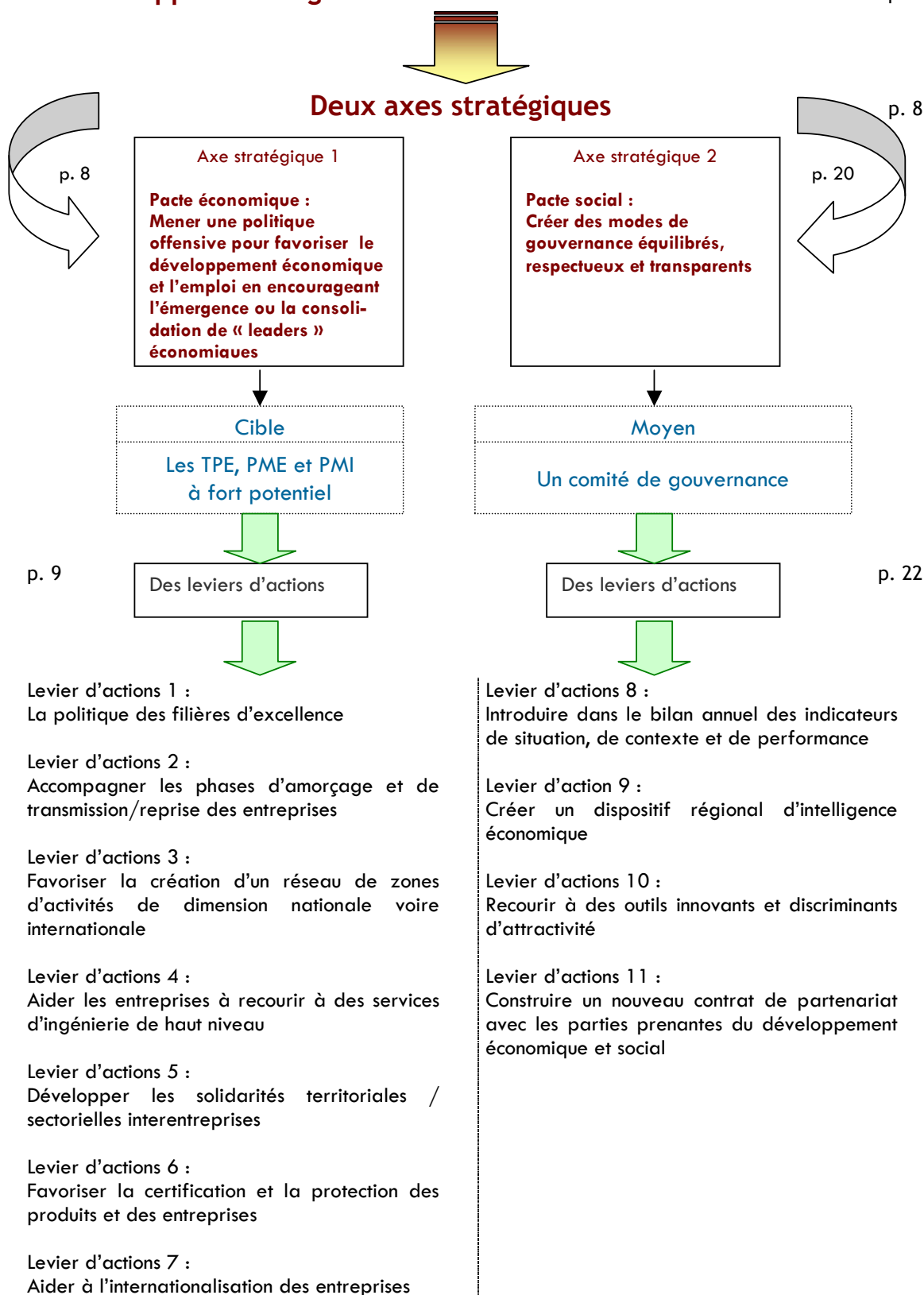
<sup>1</sup> L'article 1<sup>er</sup> de la loi *Libertés et responsabilités locales* du 13 août 2004 stipule que « le conseil régional coordonne sur son territoire les actions de développement économique des collectivités territoriales et de leurs regroupements, sous réserve des missions incombant à l'Etat. » Dans ce cadre, elle prévoit que, sous forme de volontariat et à titre expérimental, les conseils régionaux peuvent rédiger un Schéma régional de développement économique qui doit être le fruit d'une concertation avec les collectivités mentionnées et les chambres consulaires. Une fois le SRDE voté par le conseil régional, transmission à l'État et signature d'une convention, le conseil régional recevra la délégation de la gestion d'une partie des aides accordées par l'État (cf. circulaire NORLBLB0510029C du 25 mars 2005).

<sup>2</sup> Le conseil régional a adopté le SRDE lors de sa séance du 27 juin 2005.

<sup>3</sup> Ces propositions de leviers d'actions pourraient venir compléter les dispositifs ou structures de soutien actuellement portés ou soutenus par le conseil régional (comme PCE/PCI, CORDEE...).

# SOMMAIRE

## Une vision stratégique et transversale du développement régional dans un environnement mondialisé p. 5



## Préambule :

Conformément à son avis de juin 2005 sur le schéma régional de développement économique, le CESR rappelle son attachement à la prise en compte de la forte interaction entre les questions économiques et les questions sociales. Il considère, ainsi, que toute stratégie économique ambitieuse inclut, ou doit inclure, une stratégie sociale dont l'objectif est de tendre à une prospérité économique qui intègre, notamment, la question du plein emploi, de la formation tout au long de la vie et de la sécurisation des parcours professionnels<sup>4</sup>.

Pour sa réalisation, le CESR estime qu'un bon système économique doit reconnaître et favoriser l'implication de l'ensemble des acteurs qui y contribuent. Ce système doit inciter à la mobilisation des stratégies et des moyens financiers de l'ensemble des parties prenantes (de l'Europe à la collectivité infra-régionale) pour optimiser les politiques publiques de développement économique. Dans ce cadre, le CESR considère que la gouvernance du SRDE est une condition majeure de sa réussite et attache, notamment, une importance particulière à la création d'un comité de gouvernance.

### UNE VISION STRATEGIQUE ET TRANSVERSALE DU DEVELOPPEMENT REGIONAL DANS UN ENVIRONNEMENT MONDIALISE

La politique de développement économique du conseil régional doit donc s'organiser autour de 2 axes stratégiques convergents :

- Un pacte économique : mener une politique offensive pour favoriser le développement économique et l'emploi en encourageant l'émergence ou la consolidation de « leaders » économiques.
- Un pacte social : créer des modes de gouvernance équilibrés, respectueux de tous les partenaires et transparents.

Elle s'appuie sur le diagnostic des forces et faiblesses du territoire régional qui est bien connu et repris en annexe. De ce fait, les propos qui suivent en sont une synthèse dynamique.

La mise en œuvre de ces deux axes nécessite la **concentration des moyens humains et financiers, l'accord des différentes parties prenantes** (collectivités territoriales, Etat, partenaires sociaux...) autour de cette stratégie et un engagement sur plusieurs années.

C'est à ces conditions que le conseil régional sera en mesure de développer une **politique offensive visible à l'intérieur et à l'extérieur** du territoire, apte à provoquer des **effets-leviers bénéfiques** pour l'**emploi** (en nombre et de qualité) et pour les entreprises régionales. À ce titre, elle pourra avoir un véritable poids dans l'organisation et le développement du système productif régional.

Cette stratégie est nécessairement à mener en lien et en accord avec les principes de la nouvelle stratégie de Lisbonne et de Göteborg auxquels le CESR est pleinement attaché (innovation, recherche et développement, recherche du plein emploi, développement durable...).

<sup>4</sup> Dans ce cadre, le CESR reprend le terme de SRDE défini par la loi du 13 août 2004, mais note que le SRDE aurait pu s'appeler « schéma régional de développement économique et social ».

La mise en œuvre de ces orientations doit conforter les forces et potentialités régionales existantes et apporter des réponses aux **principaux défis** que le CESR a pu identifier pour le développement économique et social régional dans les prochaines années (cf. annexe). Le CESR souhaite, en particulier, insister sur les points suivants :

- La nécessité de poursuivre l'amélioration de l'image économique forte de la région pour favoriser les implantations exogènes et les opportunités de développement endogène.
- La masse critique insuffisante des filières économiques qui les fragilise dans le contexte de mondialisation de l'économie régionale.
- Un fort tissu de TPE et de PME-PMI sous-traitantes, ou dépendantes de donneurs d'ordres et qui n'ont pas les moyens de développer des produits à haute valeur ajoutée pour gagner en autonomie.
- Le faible développement de la culture du partage d'informations entre acteurs du développement régional (économiques, sociaux, politiques...), ce qui limite leurs capacités à saisir des opportunités de développement ou de repositionnement.
- La situation géographique de Poitou-Charentes entre deux zones géographiques à fort potentiel économique (espace Nord-Ouest français et espace franco-espagnol)<sup>5</sup>.
- Les phénomènes de concentration géographique des activités de production, mais aussi de concentration de l'enseignement supérieur et de la recherche (attractivité forte des grandes métropoles européennes sur les entreprises, mais aussi sur les centres de formation et de recherche) qui risquent à terme de priver la région Poitou-Charentes des principales forces de développement et des activités à haute valeur ajoutée.

Par ailleurs, le CESR attache une importance particulière aux modes de **gouvernance** que le conseil régional mettra en œuvre quant à la coordination des actions de développement économique confiée par la loi du 13 août 2004. En effet, cette loi n'a pas pour effet de réduire les compétences des autres collectivités dans ce domaine. Il s'agit alors **d'identifier les leviers de développement** pour lesquels **l'échelon régional** apporte une **plus-value réelle** par rapport à **ces mêmes leviers confiés à des collectivités infra-régionales** (départements, communautés d'agglomération, communautés de communes).

Il est essentiel de mettre en œuvre un **dispositif de pilotage stratégique** pour :

- s'assurer d'une évaluation annuelle claire des effets des politiques engagées,
- maintenir le cap durant la période de cinq années d'expérimentation du SRDE,
- introduire des inflexions en fonction des résultats des évaluations annuelles,
- impliquer l'ensemble des autres partenaires (Etat, départements, intercommunalités, entreprises, organisations professionnelles, centres de formations et centres de recherche...) et leur permettre de devenir « **parties prenantes** » de cette stratégie de développement économique.

<sup>5</sup> Source : Schéma de Développement de l'Espace Atlantique (SDEA) – CRPM

**E**nfin, cette stratégie doit s'accompagner :

- De la création d'un **slogan fort** qui permette **de bien identifier la plus-value** proposée par le territoire régional, tant auprès des entreprises implantées qu'auprès d'investisseurs potentiels situés hors de la région.
- D'une démarche volontariste en faveur de la **qualité de vie en région et de sa valorisation** (culture, sport, services dans les territoires, maillage social réalisé par le tissu associatif, ouverture sur le monde...), source de bien-être, d'image de marque et d'attractivité régionale<sup>6</sup>.
- De l'accompagnement des transformations des organisations et des relations au travail par le dialogue social pour faire face aux mutations.
- Du développement des **infrastructures de transports** permettant aux entreprises d'élargir leurs zones de chalandise et au territoire régional de pleinement exploiter sa situation géographique carrefour dans les liaisons nord-sud et est-ouest (Route Centre Europe Atlantique, LGV Sud Europe Atlantique<sup>7</sup>, lignes aériennes depuis les aéroports régionaux, Port autonome de La Rochelle...).
- Du développement de l'accès aux infrastructures de **TIC à haut débit**.

---

<sup>6</sup> De ce point de vue, les acteurs de l'économie sociale (les associations tout particulièrement) jouent un rôle important dans ce maillage, car ils mobilisent les citoyens, pour trouver des réponses de proximité et contribuer ainsi à une meilleure qualité de la vie collective et, donc, une plus grande attractivité des territoires.

<sup>7</sup> Les effets de levier de la construction de la LGV sur le développement économique des communautés d'agglomérations de Poitiers et d'Angoulême devront rapidement faire l'objet d'un travail d'anticipation.

## 2 axes stratégiques :

### I - Axe stratégique 1 :

**PACTE ECONOMIQUE : MENER UNE POLITIQUE OFFENSIVE POUR FAVORISER LE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE ET L'EMPLOI EN ENCOURAGEANT L'EMERGENCE OU LA CONSOLIDATION DE « LEADERS » ECONOMIQUES**

Le territoire régional est doté de filières d'excellence dans lesquelles les entreprises régionales présentent des avantages comparatifs réels. Toutefois, et comme dans de nombreuses régions, l'économie régionale est marquée par une forte proportion de TPE, PME et PMI qui sont souvent des entreprises de sous-traitance dépendantes de donneurs d'ordres importants situés en dehors de Poitou-Charentes.

Dans le contexte actuel d'ouverture croissante des marchés, d'accélération des processus d'innovation avec des changements de qualification des employés, de maintien d'une vigilance accrue sur les évolutions technologiques, sociétales..., il apparaît essentiel d'encourager et de faciliter des coopérations, sous forme de projets communs, de circulations de personnes et de savoir, de technologies, de mutualisation d'outils...

#### **A/ Une cible**

Le CESR considère que le schéma régional de développement économique doit avoir une cible prioritaire : **les TPE, PME et PMI à fort potentiel**<sup>8</sup>.

En effet, **favoriser l'innovation** dans ces entreprises constitue **un enjeu majeur** pour le développement de l'économie régionale. Ce tissu d'entreprises très diffus, avec des effectifs souvent limités, est en proie à des difficultés de croissance, notamment parce que les entreprises sont fortement éloignées des dispositifs de soutien à l'innovation et de la recherche ou ne sont pas en mesure d'y consacrer des budgets suffisants.

Le CESR considère que les entreprises ciblées doivent être prioritairement les TPE, PME et PMI, les grandes entreprises ayant leurs propres circuits de financement de l'innovation et de la recherche. L'objectif majeur est de permettre à ces petites et moyennes entreprises de développer des process, produits, services... innovants, tout en améliorant leurs capacités d'emplois et de savoir-faire, pour accroître leur productivité. Il s'agit aussi de favoriser l'implantation d'entreprises à haute valeur d'innovation. Ceci doit notamment permettre aux entreprises sous-traitantes de développer et de commercialiser des produits propres et d'être moins dépendantes de leurs donneurs d'ordres. Une attention particulière sera apportée aux projets innovants des entreprises artisanales, en vue de la modernisation de leurs outils et de leur organisation de travail.

<sup>8</sup> Le statut de l'entreprise ne rentre pas ici en jeu et peut donc concerner tout autant les structures relevant de l'économie sociale : associations, coopératives, ...

## B/ Les leviers d'actions

### Levier d'actions 1 : La politique des filières d'excellence

Le premier levier concerne le développement de filières d'excellence, entendues comme le rassemblement volontaire d'entreprises réunies par une thématique commune et trouvant dans la définition d'une stratégie commune des effets de synergie, de mutualisation et donc de croissance de valeur ajoutée. Ici entendue, la filière est une construction pragmatique définie par les acteurs économiques eux-mêmes.

#### 1/1. La définition des filières :

Le CESR insiste sur **le lien étroit** entre **le développement de la filière** automobile et **le pôle de compétitivité** « Mobilité et transports avancés ». La démarche « biocarburants » du conseil régional a rejoint ce pôle de compétitivité. Dès lors, la logique est sans doute que la nouvelle association du pôle de compétitivité et le CEREVEH fusionnent.

Par ailleurs, et conformément à ses travaux antérieurs, le CESR approuve la liste des filières telle que stabilisée par le conseil régional lors du Débat d'Orientations Budgétaires pour 2006<sup>9</sup> :

- les éco-industries,
- l'industrie agro-alimentaire (avec le Pôle West),
- la vallée des images intégrant l'imprimerie, l'emballage, le graphisme, les images et l'industrie de la connaissance,
- les industries du transport, intégrant l'automobile, le nautisme, l'aéronautique et le ferroviaire,
- le bois,
- la santé-prévention, avec des liens avec les biotechnologies,
- le tourisme.

Le CESR considère que les services à la personne<sup>10</sup>, qui auraient pu faire l'objet d'une filière spécifique compte tenu du nombre d'emplois concernés et des perspectives de développement attendues, sont intégrés dans les filières « tourisme » et « santé-prévention ».

Sur cette dernière filière, le CESR estime que l'activité « assurances » y est incluse.

Plus généralement, ces filières comprennent les entreprises travaillant directement dans ces secteurs, ainsi que celles liées par des compétences, des technologies ou des intrants communs. Des filières peuvent aussi comprendre des institutions et des universités, centres de recherche...

<sup>9</sup> Cette liste est sans ordre pré-établi.

<sup>10</sup> Dans ces domaines notamment, les associations, les coopératives, et plus largement les acteurs de l'économie sociale jouent un rôle important sur le plan de l'emploi et du développement local.

Le CESR considère que le conseil régional doit **concentrer** l'essentiel de ses **moyens** sur le développement et la **consolidation de filières d'excellence**.

Toutefois, aucune de ces filières n'a, à ce jour, de masse critique suffisante. C'est donc dans une logique de **coopération interrégionale voire transnationale** que leur développement doit être aussi imaginé.

## 1/2. **Elaborer des contrats interrégionaux de filières :**

Actuellement, les filières ne bénéficient pas d'une approche globale et structurée qui mettrait en cohérence les politiques d'emploi, de formation, de promotion, de conquête de nouveaux marchés, d'anticipation... Seule la relation entre emploi et formation fait l'objet d'une stratégie de développement dans le cadre de contrats d'objectifs territoriaux (COT) et ce, seulement pour certaines des filières identifiées.

Le CESR souhaite la création de contrats de filière définissant à 5 et 10 ans sa stratégie de développement (objectifs, priorités, définition des actions collectives, définition des pays prioritaires à cibler pour accroître les exportations, indicateurs de performance et modalités d'évaluation...). L'ensemble des partenaires sociaux des branches concernées devra participer à l'élaboration des contrats de filière, ainsi qu'à leur signature. Dans le cadre de ces contrats, pourraient s'intégrer les COT de branche, sachant que cette politique mérite d'être relancée et d'être étendue à l'ensemble des filières d'excellence<sup>11</sup>. Le CESR considère que cette relance doit avoir pour préalable la redéfinition de son cahier des charges qui passe par la clarification des objectifs à atteindre, des modalités de mise en œuvre et des dispositifs d'évaluation. Ces COT devraient également permettre de favoriser le renforcement du dialogue social dans les branches professionnelles en région.

Les contrats de filière pourraient permettre aux entreprises, par exemple, de bénéficier de pondération particulière pour certains dispositifs régionaux, favorisant ainsi le développement des qualifications, l'évolution des compétences... dans ces filières.

Compte tenu de la taille des filières, le CESR considère que **les contrats de filière ont vocation à être interrégionaux** (suivant des périmètres à définir en fonction des réalités et des opportunités de chaque filière). Cette dynamique de partenariats interrégionaux servira lors de la prochaine période de programmation 2007-2013 des fonds européens au cours de laquelle la dimension interrégionale pourrait bénéficier de « coups de pouce ».

Cette stratégie de développement doit être couplée avec une politique pour attirer les capitaux exogènes, tant pour les centres de recherche, de formation et de production que pour les centres de décision, qu'ils soient publics ou privés.

Enfin, le CESR considère que **chaque filière** doit être dotée d'un animateur (ou d'une équipe d'animation) dont les compétences sont reconnues qui **joue un rôle d'interface** entre les différentes parties prenantes et qui mette en œuvre ce contrat de filière.

<sup>11</sup> Cette proposition reprend des éléments du rapport du CESR sur « *La formation professionnelle dans le cadre d'une éducation / formation tout au long de la vie : analyses et préconisations pour une application en Poitou-Charentes* » (mai 2005) et « *La contribution complémentaire du CESR au schéma régional des formations sur la formation initiale et la formation continue* » (janvier 2006).

### *Effets attendus*

---

- Permettre une approche globale et cohérente de chaque filière en incluant une dimension prospective, réalisée avant tout par les entreprises.
- Prévoir les engagements financiers pluriannuels des collectivités, afin de conforter les perspectives à moyen terme.
- Faciliter l'action des entrepreneurs dans le développement d'ensemble de leur filière et favoriser les collaborations interentreprises et interrégionales.
- Favoriser l'implication des différentes branches professionnelles dans l'évolution régionale des politiques de formation, afin d'anticiper les besoins en qualification des employés.
- Permettre aux entreprises de se regrouper pour mutualiser des fonds de la formation, mettre en œuvre des plans de formation et proposer ainsi des parcours de formation à leurs personnels (via les Organismes Paritaires Collecteurs Agréés -OPCA-).
- Rapprocher les compétences régionales en recherche et en formation des objectifs de développement des filières.
- Développer l'emploi qualifié et conduire des actions concertées pour l'emploi des cadres.

## Levier d'actions 2 : Accompagner les phases d'amorçage et de transmission/reprise des entreprises

La phase de « décollage » des entreprises au cours de laquelle elles souhaitent accélérer leurs développements en conquérant rapidement de nouveaux marchés, notamment à l'international, reste très difficile dans de nombreux cas. Les deux principales difficultés tiennent :

- au financement qui n'est plus du capital-risque et pas encore du capital développement. Trop souvent, les professionnels du capital-risque vont décliner les sollicitations (notamment car les dossiers soumis sont jugés d'un montant pas assez élevé) et les banques vont considérer cette phase comme trop risquée,
- à l'absence d'un conseil expérimenté auprès des entrepreneurs sur la stratégie, le choix des financements ultérieurs, les aspects de protection industrielle, la politique commerciale, le développement de l'équipe...

Aussi, cette phase d'amorçage doit bénéficier d'un soutien particulier du conseil régional avec :

- la mise en œuvre de la décision de créer **un fonds d'amorçage** régional ou interrégional avec OSEO-ANVAR et OSEO-BDPME<sup>12</sup> et le développement de liens avec **PCE/PCI**,
- le déploiement de l'Incubateur Régional Poitou-Charentes (IRPC) sur l'ensemble du territoire régional,
- la sensibilisation et la mise en réseau des collectivités et intercommunalités infrarégionales pour repérer davantage les entreprises innovantes et les mettre en relation avec les organismes référents (IRPC, chambres consulaires et professionnels spécialisés...),
- l'implication d'ingénieurs et de cadres, notamment de grandes entreprises, mis à disposition, jouant le rôle de *coach* et d'interface avec les organismes de recherche (universités ou autres) qui vont suivre le développement des process ou produits et qui accompagneront le développement technique et le portage financier.

Par ailleurs, et compte tenu de la forte proportion des chefs d'entreprises prenant leur retraite dans les prochaines années, le CESR souhaite l'intensification de la politique régionale en faveur de la transmission/reprise des entreprises en travaillant sur :

- la promotion de la transmission en amplifiant la communication sur cette thématique, et en insistant sur la nécessaire prise de conscience précoce, et la mise en synergie des acteurs existants,
- l'implication des salariés dans la transmission et la promotion de la reprise,
- le développement des formations à la reprise,
- le renforcement de l'accompagnement du repreneur,
- la création d'un véritable « marché régional de la reprise »,
- la facilitation des financements des transmissions (dont les bourses tremplins pour l'emploi sont déjà des premières réponses).

<sup>12</sup> Décision inscrite dans le Projet de Budget 2006 du conseil régional.

### *Effets attendus*

---

- Compléter l'offre de financement pour les entreprises, en plus de PCE/PCI et du Fonds régional de l'innovation.
- Favoriser le développement des PME et PMI, notamment sur le développement de nouveaux produits.
- Mobiliser l'épargne régionale, les banques régionales, les mutuelles et des outils financiers (comme les Fonds territoriaux France Active) dans le financement du développement des entreprises.
- Eviter les pertes d'emplois et les fermetures d'entreprises dues au départ à la retraite des chefs d'entreprises.

### Levier d'actions 3 : Favoriser la création d'un réseau de zones d'activités de dimension nationale voire internationale

L'exemple de la technopole du Futuroscope montre tout l'intérêt d'avoir une zone d'activité homogène en termes d'entreprises accueillies et de qualité des aménagements (parcs régionaux d'activités). Ceci accroît l'image de cette zone et démultiplie son attractivité.

Dans cette logique d'homogénéité et en croisant avec les critères de « région propre », il serait important que **chaque département** se dote d'une **zone d'activité de haute qualité environnementale** servant de « **carte de visite et de point d'appui attractifs** ». À partir d'un recensement des secteurs d'activités industrielles nécessitant des investissements conséquents dans les domaines de la sécurité ou du respect des règles environnementales, les collectivités locales (coordination conseil régional / conseils généraux / communautés d'agglomération / communautés de communes) pourraient faire des choix stratégiques en décidant d'installer des zones industrielles ou d'activités dédiées, dotées d'équipements collectifs permettant de prendre en compte les questions de traitement des déchets et effluents de ce type d'entreprises (ex. *chantiers navals propres...*).

Ce levier s'inscrit dans l'esprit du dispositif régional d'aide aux zones d'activités de haute qualité environnementale, inscrit dans le Projet de Budget 2006 du conseil régional.

Au-delà, l'information sur l'offre des zones d'activité existantes doit être intensifiée et rendue plus lisible auprès des entreprises.

Enfin, le CESR insiste sur la nécessité d'une vision prospective de la stratégie foncière, pour maintenir l'attractivité de l'ensemble de l'espace régional (agglomérations et autres territoires), et pour laquelle le projet d'établissement public foncier régional, en lien avec la SAFER, serait déjà une réponse.

#### Effets attendus

- Constituer des zones d'activités homogènes, techniquement attractives qui, très rapidement, deviendraient, compte tenu des moyens collectifs (environnementaux, formation, recherche et autres) mis à la disposition des entreprises, des zones d'excellence.
- Créer des effets de réseaux interentreprises facilitant l'interconnexion entre TPE et PME, mais aussi avec les centres de recherche.
- Se doter d'une charte du développement durable industriel élaborée avec les industriels.
- Démultiplier les politiques conduites par les communautés d'agglomération (et des départements) en faveur de l'aménagement de certaines zones d'activités.

#### Levier d'actions 4 : Aider les entreprises à recourir à des services d'ingénierie de haut niveau<sup>13</sup>

Les entreprises de la région expriment peu le besoin de développer des relations de collaboration avec les laboratoires de recherche de la région ; ceux-ci tirent d'ailleurs l'essentiel de leurs contrats de recherche de grandes entreprises situées en dehors de Poitou-Charentes.

Le besoin des chefs d'entreprises est essentiellement celui d'ingénierie de haut niveau qui leur permet de résoudre des questions d'innovation, d'intégration de nouveaux process, de mises en relation grâce à un carnet d'adresses... à certains moments clés de leurs développements.

L'intervention ainsi proposée pourrait être une réponse aux fameux « projets dormants » si souvent décrits et pour lesquels il apparaît important d'apporter une réponse.

Le coût de cette mission d'ingénierie pourrait être pris en charge à hauteur de 30 % par le conseil régional, en fonction des projets proposés.

#### *Effets attendus*

- Passer de la phase projet à la « démarche produit » avec un soutien méthodologique à la gestion de projets.
- Favoriser les transferts de technologies, notamment les technologies existantes dans les laboratoires de recherche régionaux et extrarégionaux, pour lesquels le conseil régional pourrait participer au cofinancement de phases de développement.

<sup>13</sup> Les services d'ingénierie de haut niveau sont ici entendus comme des services faisant appel à des personnes aux compétences reconnues et dont les missions sont de travailler sur l'innovation et les transferts de technologies.

## Levier d'actions 5 : Développer les solidarités territoriales / sectorielles interentreprises

Dans la même dynamique que celle des filières d'excellence, il est essentiel que les TPE, PME et PMI puissent se regrouper dans **des réseaux géographiques et/ou sectoriels**. De nombreux entrepreneurs expriment encore leur isolement, leur méconnaissance du tissu économique régional et donc des opportunités de collaboration et de mutualisation de différentes ressources (humaines, technologiques, programmes de formation...). Cet isolement est souvent subi, mais il peut être aussi le fruit d'un repli des entrepreneurs qui passent difficilement d'une logique de compétition et de concurrence à une logique de collaboration dans un contexte de compétition.

Aussi, faut-il encourager les réseaux sectoriels et géographiques pour favoriser les coopérations. Différents types de coopération existent déjà en région<sup>14</sup>. Il faut les aider à franchir de nouveaux caps et en favoriser la création de nouveaux. Ceux-ci doivent d'emblée concentrer suffisamment d'entreprises pour pouvoir atteindre un effet de seuil et jouer leur rôle démultiplicateur.

Comme pour les filières, et durant une phase d'impulsion, il sera important que les collectivités publiques participent aux frais de fonctionnement et notamment pour une partie des coûts de l'animateur ayant des compétences reconnues qui animera et développera le réseau d'entreprises. Le conseil régional pourrait co-financer avec les entreprises (voire d'autres collectivités) cet expert, de façon dégressive, durant une période de trois ans. Les chambres consulaires, qui agissent déjà dans certaines coopérations, doivent jouer un rôle important.

Parallèlement à ces formes de solidarité, le CESR rappelle son attachement à l'économie sociale et solidaire et aux expériences de mutualisation initiées en région (comme les groupements d'employeurs, les sociétés coopératives ouvrières de production...), qui méritent toujours d'être renforcées et développées en Poitou-Charentes.

### *Effets attendus*

- Construire des habitudes d'échanges d'informations, de mutualisation d'outils techniques, technologiques, de carnets d'adresses..., de partenariats à des fins de développement et d'innovation...
- Aider les entrepreneurs dans l'acquisition des technologies-clés et des fonctions (bureau d'études, marketing, analyse stratégique, achats, gestion des ressources humaines, logistique...) essentielles pour leur développement et leur permettre de mettre en place des plans de formation performants en mutualisant les fonds de la formation via les OPCA...
- Reconnaître et renforcer l'évolution des qualifications et des compétences, pour favoriser la progression sociale et professionnelle des salariés et l'adaptation aux besoins des entreprises.
- Favoriser et consolider le développement économique de proximité.

<sup>14</sup> Les groupements d'employeurs, les systèmes productifs locaux... peuvent être, à ce titre, intéressants à développer.

## Levier d'actions 6 : Favoriser la certification et la protection des produits et des entreprises

Dans le contexte de compétition croissante entre les entreprises, la certification d'un produit, processus ou service peut devenir un avantage concurrentiel et une possibilité d'accroître son image, sa valeur ajoutée sur des marchés européens ou internationaux.

De plus, la démarche de certification engendre aussi des optimisations de processus qui peuvent être bénéfiques pour l'entreprise et apporter des retours sur investissement.

Une attention particulière serait à apporter aux **certifications liées à la démarche de développement durable et sociétale** (éco-labels européens, bilans sociétaux...), qui peuvent concerner l'ensemble des filières identifiées (comme l'hébergement touristique...) et les entreprises à fort potentiel<sup>15</sup>.

De la même façon, **la propriété intellectuelle** (dépôts de brevets et de marques...) des entreprises doit faire l'objet d'une véritable stratégie qui reste encore trop peu développée en région, notamment pour les coûts qu'elle engendre. Aussi serait-il utile que le conseil régional puisse intervenir pour aider les entreprises dans cette démarche.

### *Effets attendus*

- Inciter à la certification et au dépôt de brevets et de marques grâce à un soutien financier et favoriser leur visibilité sur les marchés intérieurs et extérieurs par la construction d'un plan marketing offensif.
- Accroître l'image de produits, services, entreprises... régionaux.
- Développer les démarches de responsabilité sociale des entreprises (RSE).
- Développer l'investissement social responsable (ISR) afin d'accroître la place des enjeux environnementaux et sociétaux dans le développement économique.

<sup>15</sup> Pour certains produits, cette politique de certification pourrait être menée en lien avec la filière « tourisme ».

## Levier d'actions 7 : Aider à l'internationalisation des entreprises

Le commerce extérieur de la région est caractérisé par une part importante des productions des secteurs agricoles et agro-alimentaires (en grande partie due au Cognac). Leur croissance a permis de compenser la diminution des exportations des produits mécaniques, d'équipements électriques et de biens intermédiaires.

Plus généralement, un nombre trop restreint d'entreprises régionales a accès aux marchés extérieurs, ce qui en limite leurs perspectives de développement.

L'un des moyens pour accroître la chaîne de valeur des entreprises est de favoriser leur capacité à s'internationaliser au sein de l'Union Européenne, mais aussi en dehors.

Cette stratégie se concrétiserait par trois volets :

- soutenir la politique d'exportation des entreprises régionales<sup>16</sup>,
- renforcer l'image de Poitou-Charentes à l'étranger, afin de favoriser les investissements directs étrangers,
- favoriser l'information et la formation des salariés pour qu'ils soient davantage parties prenantes de cette politique d'internationalisation.

A ce titre, il est essentiel de proposer aux entreprises et aux institutions représentatives du personnel, un interlocuteur unique qui ait la connaissance de l'ensemble des dispositifs d'internationalisation des entreprises et des réseaux humains. A titre d'exemple, cet interlocuteur pourrait être le Directeur régional du commerce extérieur.

Dans le même esprit, il serait pertinent de regrouper sur un seul site l'ensemble des interlocuteurs travaillant à l'export (DRCE, conseillers français du commerce extérieur, chambres consulaires, Ubifrance, Coface, Ouest Atlantique, clubs exports...), afin de favoriser les échanges d'information et de permettre aux entrepreneurs de rencontrer les intervenants dans un même lieu et un même **espace temps**, et de bénéficier de l'ensemble des informations.

Enfin, le conseil régional pourrait prendre en charge le financement sur une durée d'un an de Volontaires Internationaux en Entreprises (VIE), et ce sans limitation de nombre par entreprise. L'entreprise garderait à sa charge l'hébergement, les déplacements et les charges sociales.

<sup>16</sup> Notamment par un soutien pour augmenter leur présence sur des salons internationaux.

### *Effets attendus*

---

- Accroître la synergie entre les organismes intervenants sur l'internationalisation des entreprises, dont Futurallia qui a acquis une expérience notable reconnue par des partenaires extérieurs.
- Anticiper davantage les évolutions et les mutations par une meilleure connaissance des différents accords européens et mondiaux.
- Croiser les réseaux humains travaillant à l'international (entreprises, universités, centres de recherche...).
- Mieux identifier les « opportunités d'affaires ».
- Organiser des actions individuelles et collectives destinées à détecter les entreprises susceptibles de s'intéresser aux marchés étrangers.
- Favoriser le portage à l'export des PME par des grands groupes.
- Connaître davantage les partenaires régionaux et les porteurs de projets européens, afin de partager les expériences et les bonnes pratiques économiques et sociales.

## II - Axe stratégique 2 :

### PACTE SOCIAL : CREER DES MODES DE GOUVERNANCE EQUILIBRES, RESPECTUEUX ET TRANSPARENTS

Le CESR souhaite rappeler l'évidence selon laquelle le développement économique ne se fera pas sans la participation volontaire et motivée de chacun des acteurs, et ce à chaque niveau. Il rappelle cette autre évidence que la fragmentation excessive du processus décisionnel au regard des questions de développement économique et social est souvent contre-productive.

Il apparaît donc essentiel que **les collectivités publiques et les intercommunalités rentrent dans une logique « d'associés »** qui les implique dans des projets, sans toutefois être systématiquement dans une position d'exclusivité de décision, tout en jouant un rôle actif de suivi, de conseil et de contrôle.

Pour ce faire, le CESR considère que la gouvernance des politiques régionales du développement économique doit être assurée par « **un comité de gouvernance** ».

De plus, le CESR estime que le dialogue social, dans sa dimension régionale aussi bien au sein de l'entreprise que des territoires, constitue un moyen supplémentaire pour la mobilisation régionale en faveur du développement économique et social.

En effet, les différentes analyses proposées sur les modèles économiques nationaux connaissant de bonnes performances mettent en avant le dialogue social comme outil de définition et d'accompagnement de la mise en œuvre des mesures de développement. À l'échelon régional, il est important que **la définition d'une stratégie de développement économique engendre une mobilisation sociale et territoriale autour des axes définis de l'ensemble des acteurs du développement territorial (économiques, sociaux, culturels, sportifs...)**. Il faut accroître cette cohésion qui doit conforter le conseil régional dans sa façon d'œuvrer et de se mouvoir dans un contexte de compétition économique mondiale, et réduire le risque de voir les « concurrents » exploiter un manque de cohésion.

Le territoire régional manque d'un **espace opérationnel** d'élaboration concertée des objectifs de la politique régionale de développement économique et de ses modes d'évaluation.

La conférence régionale permanente du développement économique prévue dans le schéma régional du développement économique, approuvée par le CESR qui l'avait proposée à de nombreuses reprises, et dans laquelle tous les acteurs doivent être représentés (Etat, élus, CESR, partenaires sociaux, CISTE, représentants des associations...), est un gage de lieu essentiel de débat, et de présentation d'informations.

Le CESR propose de créer **un comité de gouvernance** limité en nombre (auquel naturellement le CESR est candidat) qui, dans un premier temps, travaillera sur le suivi opérationnel du SRDE. Ce comité ferait des propositions fin 2006 sur ce que peuvent être son rôle et son fonctionnement, afin d'en faire accepter les modalités par le plus grand nombre.

**Les missions** du comité :

- Construire et formaliser un pacte social régional pour réussir l'ambition régionale de développement économique, de cohésion sociale et d'emploi.
- Créer un espace de dialogue et de confrontation entre tous les acteurs (collectivités territoriales, organisations professionnelles et organisations à caractère social), pour les rassembler dans et autour d'une même démarche.
- Présenter le bilan annuel du développement économique et social.
- Elaborer un accord sur les axes stratégiques et les principales mesures à mettre en œuvre.
- Créer un lien étroit avec le Pôle régional des formations, souhaité par le CESR<sup>17</sup>.
- Mettre en œuvre les leviers d'actions et participer à la définition des indicateurs de performance.

---

<sup>17</sup> Cf. rapport du CESR sur « *La formation professionnelle dans le cadre d'une éducation / formation tout au long de la vie : analyses et préconisations pour une application en Poitou-Charentes* » (mai 2005) et *contribution complémentaire du CESR au schéma régional des formations sur la formation initiale et la formation continue* (janvier 2006).

## Levier d'actions 8 : Introduire dans le bilan annuel des indicateurs de situation, de contexte et de performance

En l'état actuel, il n'existe pas de manière formalisée d'indicateurs de « performance » économique et sociale permettant **d'évaluer les effets de la politique de développement économique du conseil régional**, s'appuyant notamment sur un socle d'indicateurs de situation et de contexte.

Le CESR considère que de tels indicateurs de « performance » doivent être intégrés dans le « Rapport annuel des aides et des régimes d'aides mis en œuvre par les collectivités territoriales en région », prévu par la loi du 13 août 2004.

Ils doivent inclure des indicateurs de développement durable (indices de développement humain, indicateurs économiques et sociaux...) enrichissant ainsi la palette classiquement utilisée, mais aussi des indicateurs sociaux et territoriaux (structure de l'emploi, précarité, niveaux et structures des revenus, qualité du dialogue social...).

La liste de ces indicateurs ne peut être établie de façon unilatérale ; elle devra faire l'objet d'une négociation avec **le comité de gouvernance**.

### *Effets attendus*

- Renforcer la capacité d'analyse de développement économique et social régional et le dialogue social territorial à court et moyen termes.
- Permettre d'identifier les réflexions nécessaires aux politiques territoriales de développement économique grâce à ces indicateurs.
- Situer la région Poitou-Charentes au sein des régions de l'Union européenne, notamment au regard de la réalisation de la nouvelle stratégie de Lisbonne et de Göteborg.
- Anticiper l'introduction d'indicateurs de développement durable dans les futures politiques contractuelles (comme la prochaine génération de contrat de plan Etat/Région).
- Généraliser les indicateurs de « performance » (économique et sociale) à l'ensemble des acteurs.
- Favoriser ainsi l'image de « région de dialogue » et de « région propre ».

## Levier d'actions 9 : Créer un dispositif régional d'intelligence économique

L'intelligence économique commence à être reconnue en France comme un outil stratégique de développement économique et social, y compris au sein des territoires. Toutefois, on constate un éparpillement des initiatives (entre toutes les collectivités et intercommunalités) et une trop forte concentration sur les sources d'informations formelles (bases de données d'entreprises...)<sup>18</sup>. Par ailleurs, l'intelligence économique doit être résolument offensive en associant des actions d'anticipation des mutations économiques et d'identification des opportunités de développement.

Tout en considérant que l'Etat a mis en place un comité stratégique de l'intelligence économique auquel le conseil régional est associé (et dans lequel le CESR a demandé à siéger<sup>19</sup>), le CESR considère que le conseil régional doit créer un dispositif pérenne pour **regrouper et diffuser** des informations concernant :

- les opportunités de développement des filières régionales<sup>20</sup>,
- l'environnement des TPE, PME et PMI régionales (évolution des réglementations européennes...),
- les opportunités de coopérations interrégionales et transnationales,
- des veilles personnalisées « à la demande »,
- la détection des besoins technologiques des entreprises et la mise en adéquation avec les technologies développées par les laboratoires de recherche...
- l'anticipation des mutations économiques et l'identification des possibles fermetures ou réductions d'effectifs d'entreprises.

Aussi, le conseil régional est l'échelon pertinent pour avoir un dispositif régional d'intelligence économique, en interaction avec le comité régional d'intelligence économique piloté par l'Etat. Cet outil, **qui pourrait aussi être interrégional**, devrait trouver sa cohérence et sa complémentarité avec les organismes de développement économique. Par ailleurs, il devra aussi intégrer des sources d'informations rarement prises en compte (comme les organisations représentatives des associations) et qui sont pourtant réceptacles de nombreuses informations de contexte sociétal, d'identification de besoins...

### *Effets attendus*

- Réunir et diffuser des données formelles et informelles (à haute valeur ajoutée), de bonnes pratiques...
- Accroître l'accès à l'information stratégique pour les TPE, PME et PMI.
- Donner accès en temps réel à ces informations aux professions libérales, conseils des entreprises, qui contribueront à sa diffusion auprès de leurs clients entrepreneurs, singulièrement les plus petits.

<sup>18</sup> À ce titre, le dispositif régional utilisera les données de la Banque de France et donc n'est pas en concurrence.

<sup>19</sup> Cf. Avis du CESR – Session d'octobre 2005.

<sup>20</sup> Concernant les éco-industries, le conseil régional a commandé à l'Adit une veille sectorielle et la mise en place d'une plateforme régionale d'informations.

## Levier d'actions 10 : Recourir à des outils innovants et discriminants d'attractivité

Le conseil régional doit se doter d'outils innovants lui permettant de renforcer sa capacité d'attractivité, tant en direction des entreprises, de la collectivité régionale, que des salariés avec, par exemple :

- **En direction des entreprises** : organiser une « force de frappe » composée de tous les acteurs économiques, publics et privés, dont la mission serait de participer à l'accueil de tous les candidats à l'implantation dans la région.
- **En direction de la collectivité régionale** : recourir à une agence extérieure de notation<sup>21</sup>, source d'informations, mais aussi de transparence, à un moment où cette donnée est recherchée notamment par les entrepreneurs.
- **En direction des salariés** : construire ou développer des outils de proximité permettant de « sécuriser » les parcours des salariés et de mobiliser l'ensemble des acteurs sur un territoire<sup>22</sup> : à ce titre, devraient être tout particulièrement privilégiés les groupements d'employeurs, les démarches d'insertion par l'activité économique, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences..., mais aussi des partenariats décentralisés sur des sujets actuellement traités au niveau national<sup>23</sup>...

### Effets attendus

- Organiser un accueil personnalisé des entreprises intéressées par la région.
- Croiser les approches financières, sociétales, environnementales...
- Avoir une approche plus fine de la politique de développement durable en région.
- Accroître l'image d'innovation, de qualité et de transparence de la région, et donc, son attractivité pour les entreprises et les personnes.
- Développer les solidarités entre acteurs économiques et sociaux implantés dans un même territoire.
- Augmenter les capacités d'un salarié à trouver un ou des emplois dans son bassin géographique d'implantation.

<sup>21</sup> Certaines collectivités territoriales, dont des conseils régionaux, ont déjà recours à ce type d'agence depuis plusieurs années.

<sup>22</sup> Cela passe aussi, sans doute, par l'inventaire de l'économie émergente et l'évaluation de l'efficacité des dispositifs déjà mis en œuvre comme les groupements d'employeurs, à des fins d'optimisation.

<sup>23</sup> Ces propositions reprennent les conclusions de l'assemblée socioprofessionnelle de 2001 dans son dossier « *Emplois 2010* ».

## Levier d'actions 11 : Construire un nouveau contrat de partenariat avec les parties prenantes du développement économique et social

Pour l'ensemble des opérateurs, **le SRDE doit être l'occasion de définir une stratégie de synergie, de cohérence, de pilotage et d'évaluation de ces outils.**

La définition de conventions d'objectifs entre le conseil régional et ces opérateurs est souhaitable, afin d'optimiser leurs capacités à réaliser les objectifs stratégiques définis dans le SRDE.

Ces conventions permettraient de définir un chef de file par thème (export, transmission d'entreprises, dialogue social...), que ce chef de file soit une collectivité ou un opérateur.

En particulier, le CESR souhaite :

- la reconnaissance et la plus grande **mise en synergie des différents acteurs** œuvrant, en tout ou partie de leurs missions, pour le développement économique régional (Ouest Atlantique, PCE/PCI, CRITT, Futurallia, IAAT, Arantis, CISTE...),
- une nouvelle **définition des relations entre le conseil régional et les chambres consulaires**, en tant que premier outil de proximité organisé des entreprises, compte tenu de la montée en charge des compétences économiques des communautés d'agglomération et de communes, et de la place de coordinateur du développement économique confiée au conseil régional,
- le développement de relations avec les acteurs de l'économie sociale et solidaire (dont la chambre régionale d'économie sociale),
- une consultation régulière et une coopération organisée entre les instances publiques régionales et les professions libérales, conseils permanents des chefs d'entreprise.

Par ailleurs, un contrat de partenariat pourrait être conclu avec les organismes bancaires régionaux pour créer de nouveaux outils financiers, comme un livret d'épargne solidaire en lien, par exemple, avec les Fonds territoriaux France Active. Une partie des intérêts sur les sommes déposées par les épargnants pourraient alimenter un fonds régional permettant de financer des entreprises d'insertion ou liées à l'économie solidaire. Ce livret aurait un rendement supérieur aux comptes d'épargne classique et les intérêts versés au livret d'épargne solidaire bénéficieraient de réductions d'impôts.

### *Effets attendus*

---

- Capitaliser les savoir-faire de tous les réseaux impliqués dans le développement économique.
- Clarifier les missions respectives pour la signature de conventions d'objectifs.
- Optimiser l'efficacité de ces différents opérateurs.
- S'appuyer sur les réseaux existants.
- Mobiliser les organismes bancaires régionaux dans le développement des entreprises d'insertion ou liées à l'économie solidaire.
- Intégrer les partenaires sociaux et le dialogue social comme parties prenantes du développement économique.



Cette contribution a été élaborée par la commission « Emploi, entreprises, innovation, économie sociale et solidaire, dialogue social » du CESR, présidée par Alain Fritsch :

Jean-Marie Baguet	Jean-Marie Gateau	Jean-Paul Moinard
Philippe Bodet	Jean-Marie Giraudeau	Christian Prouzat
René Bonnet	Michel Gris	Jacques Rougier
Pierre-Yves Bouvier	Brigitte Lacarrière	Claude Roulleau
Michel Cardin	Jean-Pierre Lacarrière	Claude Simon
Gérard Dupont	Alain Lebret	Jean-Philippe Texier
Jacky Emon	Karine Logereau	Yvette Thomas
Julien Garofalo	Pierre Marx	

Avec la participation de Pierre Guénant, Président du conseil économique et social régional

Xavier Migeot, Chargé de mission  
Catherine Basck, Directeur  
Muriel Macorat, Assistante de mission  
Angélique Bosquet, Assistante de mission

Suite • à 6 réunions de travail :

- 19 septembre 2005
- 20 octobre 2005
- 3 novembre 2005
- 22 novembre 2005
- 11 janvier 2006
- 17 janvier 2006

- aux contributions complémentaires de septembre – octobre – novembre 2005 apportées par des organisations du CESR :
  - Bureau national interprofessionnel du Cognac
  - CRAJEP / CPCA / CROS
  - Comité régional olympique et sportif
  - CRES
  - Chambre régionale de métiers
  - CCI de Rochefort
  - CRCI Poitou-Charentes
  - MEDEF Poitou-Charentes
  - Union patronale de la Charente
  - FRSEA
  - Université de Poitiers
  - Confédération régionale mutualité, coopération et crédit agricole
  - Aînés ruraux
  - CGT
  - CFDT / UNSA
  - CFE-CGC
  - CFTC

- aux auditions de :
  - Sylvain Accorsini, Président Directeur Général de MECAFI
  - Jacques de Chilly, Délégué général d'Ouest Atlantique
  - Olivier Coussi, coordinateur régional Poitou-Charentes d'Ouest Atlantique
  - Gérard Raffarin, Président du comité régional Poitou-Charentes des conseillers du commerce extérieur de la France
  - Richard Rios, Délégué Général du MEDEF de Charente-Maritime
  - Paul Rivault, Président du pôle de compétitivité « Mobilité et transports avancés »
  - Françoise Tigreat, Directrice de PLATO.

**L**e conseil économique et social régional tient à remercier toutes les organisations qui ont collaboré et apporté les éléments nécessaires à l'élaboration de cette contribution, ainsi que les intervenants pour la qualité de leurs auditions et analyses qui ont permis d'enrichir les débats.



## Annexe : Principaux enjeux du développement économique et social de Poitou-Charentes

Le Schéma de Développement de l'Espace Atlantique (SDEA) confirme la position de Poitou-Charentes, située entre deux zones à fort développement économique<sup>24</sup> : l'espace Nord-Ouest français et l'espace franco-espagnol. Une grande partie du territoire de Poitou-Charentes est un sous-espace d'intégration à fort potentiel qui cumule des retards ou des fragilités et qui est polarisé par des villes moyennes à rayonnement moyen ou faible. Le Sud-Vienne et la partie orientale de la Charente se situent dans un sous-espace d'intégration fragile, associé notamment au Limousin. Le Nord Deux-Sèvres et Nord Vienne (avec Poitiers et Châtelleraut) font partie de l'espace moteur Nord-Ouest Atlantique.

Cette situation, connue par ailleurs de façon empirique, pose de façon cruciale la nécessaire articulation de Poitou-Charentes avec ces deux sous-espaces moteurs, pour renforcer son autonomie de fonctionnement par rapport aux capitales et sa puissance économique. Il s'agit donc de faire du développement de partenariats (entre territoires, entreprises...) un enjeu stratégique fort pour le développement économique de Poitou-Charentes.

En tenant compte de ces éléments généraux de contexte, le CESR relève, par ailleurs, les points suivants :

### 1. Tissu économique : nécessités de diversification des activités et des donneurs d'ordres et de mises en réseau

- Peu de gros donneurs d'ordres en région. Fort tissu de PME sous-traitantes dépendantes d'un ou deux donneurs d'ordres ce qui peut être source de fragilisation (dans un contexte de réduction des coûts des grands donneurs d'ordres qui se répercute sur les sous-traitants parfois en contreparties de garanties de volumes). Nécessaire évolution de ces entreprises vers des productions à plus haute valeur ajoutée (notamment pour limiter les risques de désindustrialisation qui semblent limités jusqu'à présent en Poitou-Charentes).
- Fluctuations des besoins en main-d'œuvre dues notamment à cette dépendance à l'égard des donneurs d'ordres : besoins de plus de flexibilité et d'outils d'amortissement des fluctuations.
- Grandes restructurations industrielles type Michelin qui impactent le tissu économique local.
- Importance de l'économie sociale et solidaire qui regroupe 4 380 entreprises et 52 000 salariés (soit 12 % de l'emploi privé de la région). C'est un secteur qui est, à la fois pourvoyeur de richesses, d'emplois et de lien social. Son développement relève donc à la fois d'une logique sociale, mais aussi d'une logique économique.
- Vieillesse de l'encadrement des entreprises (notamment dans l'artisanat qui est sur-représenté en Poitou-Charentes). Enjeux forts autour de la reprise et de la transmission d'entreprises.

<sup>24</sup> Le SDEA parle de sous-espaces moteurs qui sont les espaces les plus dynamiques et attractifs. Ils présentent les meilleurs avantages comparatifs et sont bien connectés à l'échelle internationale.

- *Maritimité* d'une partie de la région qui reste à davantage exploiter (notamment en termes de logistique avec le développement du port de La Rochelle devenu Port autonome en janvier 2005).
- Fort sentiment d'isolement des entreprises entre elles (peu de transferts d'informations, de clubs et réseaux...) renforcé par des sentiments de compétition qui laissent peu de place au développement de coopérations. Difficultés d'accès à l'information stratégique (veille technologique, brevet, projets européens, dispositifs de soutien public ou consulaire...) et aux innovations (technologiques, marketing, management...).
- Peu de centres de décisions d'entreprises de plus de 50 salariés.
- Plus faible proportion des entreprises régionales sur les marchés extérieurs (à part quelques pôles forts comme le Cognac, Heuliez...). Frein au développement des entreprises.
- Mutations à venir du secteur agricole avec des conséquences pour les industries agroalimentaires (incertitudes sur le maintien d'une Politique Agricole Commune après 2013). Positionnement stratégique à trouver dans la valorisation non alimentaire des produits agricoles (avec déjà de fortes concurrences de pays comme le Brésil).
- Effets positifs des compagnies aériennes low costs sur le tissu artisanal et l'économie résidentielle régionale. Mais dépendance à l'égard de ces compagnies pour le maintien des lignes.
- Faibles investissements des entreprises depuis trois ans qui diminuent la modernisation des outils de production.
- Dépendance de certaines zones de développement économique à l'égard de territoires extra-régionaux (Port de La Rochelle et son hinterland...).

## 2. Tissu social : un renforcement du capital humain

- Prise de conscience progressive des responsables d'entreprises que le nouveau facteur clé est le capital humain et l'innovation. Mais fortes marges de progression pour le développement de la gestion des connaissances au sein de l'entreprise (analyse et diffusion de bonnes pratiques, *benchmarking*...) et le développement de la formation tout au long de la vie.
- Population plus âgée que la moyenne nationale, due en partie aux migrations de retraités dans les parties littorales de la région. Conséquences positives pour le développement de l'économie résidentielle, mais nécessité de travailler l'image dynamique de la région.
- Taux de chômage moins important qu'en France (mais avec une réduction des écarts), sauf pour les jeunes et les femmes, mais avec de fortes différences entre les territoires infrarégionaux.
- Un taux de sorties du système scolaire sans qualification équivalant à la moyenne nationale (qui représente tout de même 1 500 jeunes par an).

- Niveaux de salaires moins élevés qu'en France dans de nombreuses catégories socioprofessionnelles. Le salariat féminin est moins élevé qu'en France, à compétences et niveaux de responsabilités égaux.
- Fortes tensions sur le marché de l'immobilier résidentiel et d'entreprise qui ont déjà des conséquences pour le logement de la main-d'œuvre et l'implantation ou l'extension d'entreprises (notamment d'unités de production).
- Développement des emplois liés aux services à la personne. Positionnement croissant des mutualités sur ce secteur avec des effets attendus de concentration.

### **3. Recherche et développement : accès à l'ingénierie de haut niveau et réseaux**

- Poids relativement important de la recherche publique (1,1 % de recherche publique en France ; 14<sup>ème</sup> rang), mais sous représentation de la recherche privée (0,6 % ; 19<sup>ème</sup> rang), quand Poitou-Charentes représente 2,3 % du PIB national (16<sup>ème</sup> rang).
- Bon positionnement de la recherche sur des champs matures (matériaux, mécanique, aérodynamique, énergétique, chimie de l'eau, catalyse) et positionnement sur des champs de recherche en forte progression (génomique, génétique, biotechnologies...).
- Attractivité de l'enseignement supérieur régional auprès des étudiants français et étrangers (mais un taux supérieur d'étudiants boursiers).
- Les phénomènes de concentration à l'œuvre dans l'enseignement supérieur et la recherche qui risquent fortement de modifier l'échiquier régional dans les prochaines années.
- Les laboratoires de recherche travaillent essentiellement pour des donneurs d'ordres situés hors de la région (notamment en recherche fondamentale).
- Les besoins des entreprises semblent se situer principalement sur l'accès à des prestations d'ingénierie de haut niveau pour franchir des sauts notamment technologiques / l'accès à l'information technologique.

### **4. Contexte européen et mondial : partenariats transnationaux et lobbying**

- Forte dépendance entre le développement de Poitou-Charentes et des politiques européennes (réglementation, avenir de la politique agricole commune, opportunités de partenariats notamment avec l'Arc Atlantique, réforme des aides d'État à finalité régionale, mise en œuvre des stratégies de Lisbonne et de Göteborg ...). Utilité de conserver ou de reprendre une place importante dans les instances de décisions.
- Incertitudes quant à la prochaine période de programmation européenne 2007/2013, avec des impacts prévisibles sur le financement de certains projets de développement en région (suppression des zonages...).
- Maintien attendu de l'espace de coopération Arc Atlantique (mais réduit aux seules régions maritimes). Thème fort : la maritimité pour laquelle Poitou-Charentes a des compétences diverses à faire valoir.

- Infrastructures de transports : bonnes dessertes Nord-Sud (TGV, A10 et A83), forts enjeux et attentes de la Ligne Grande Vitesse Sud Europe Atlantique (LGV SEA), de la Route Centre Europe Atlantique (RCEA) et d'une autoroute de la mer Atlantique.
- Importance croissante sur l'échiquier européen et mondial de la responsabilité sociale et environnementale des entreprises, de la société civile dans l'élaboration des politiques publiques (ONG, associations d'usagers...).
- Nouveaux entrants déjà fortement compétiteurs sur certains domaines d'avenir (ex. Brésil et éco-industries).

