

CONSEIL REGIONAL
16 ET 17 DECEMBRE 2021
DELIBERATION

Enjeux de développement et de transitions : la Région stratégique.

Le Conseil régional convoqué par son Président le 23 novembre 2021, s'est réuni le 16 décembre 2021 au siège de la Région Bretagne, sous la présidence de Monsieur Loïg CHESNAIS-GIRARD, Président du Conseil régional.

Etaient présents : Madame Delphine ALEXANDRE, Monsieur Olivier ALLAIN, Monsieur Nicolas BELLOIR (en visioconférence), Monsieur Yves BLEUNVEN (en visioconférence jusqu'à 13h), Monsieur Tristan BRÉHIER (en visioconférence à partir de 13h), Monsieur Gaël BRIAND (en visioconférence à partir de 13h), Madame Gaby CADIOU (en visioconférence), Monsieur Nil CAOUISSIN (en visioconférence à partir de 13h), Madame Fanny CHAPPÉ, Monsieur Loïg CHESNAIS-GIRARD, Monsieur André CROCQ (en visioconférence), Monsieur Daniel CUEFF, Madame Forough DADKHAH, Monsieur Olivier DAVID (en visioconférence jusqu'à 13h), Monsieur Florent DE KERSAUSON, Monsieur Gérard DE MELLON (en visioconférence), Monsieur Stéphane DE SALLIER-DUPIN, Madame Claire DESMARES, Madame Virginie D'ORSANNE, Madame Julie DUPUY (en visioconférence), Monsieur Benjamin FLOHIC (en visioconférence à partir de 13h), Madame Laurence FORTIN, Monsieur Maxime GALLIER (en visioconférence), Madame Anne GALLO (en visioconférence), Madame Aziliz GOUEZ, Madame Gladys GRELAUD, Madame Alexandra GUILLORE (en visioconférence jusqu'à 14h10 et à partir de 15h10), Monsieur Christian GUYONVARCH, Monsieur Loïc HENAFF, Monsieur Philippe HERCOUËT, Madame Kaourintine HULAUD (en visioconférence), Madame Elisabeth JOUNEAUX-PÉDRONO, Madame Émilie KUCHEL (en visioconférence), Madame Carole LE BECHEC, Monsieur Olivier LE BRAS (en visioconférence jusqu'à 13h), Madame Agnès LE BRUN (en visioconférence), Madame Isabelle LE CALLENNEC (jusqu'à 17h45), Monsieur Marc LE FUR (en visioconférence jusqu'à 17h45), Monsieur Patrick LE FUR, Madame Aurélie LE GOFF (en visioconférence), Monsieur Fabien LE GUERNEVÉ, Madame Anne LE HÉNANFF, Monsieur Loïc LE HIR, Madame Gaël LE MEUR, Madame Gaëlle LE STRADIC (en visioconférence), Monsieur Arnaud LÉCUYER, Madame Béatrice MACÉ, Monsieur Bernard MARBOEUF, Madame Aurélie MARTORELL (en visioconférence), Madame Véronique MÉHEUST, Monsieur Paul MOLAC, Monsieur Yvan MOULLEC (en visioconférence), Madame Gaëlle NICOLAS, Madame Gaëlle NIQUE (en visioconférence), Monsieur Goulven OILLIC (en visioconférence à partir de 13h), Monsieur Denis PALLUEL, Madame Mélina PARMENTIER, Madame Anne PATAULT (en visioconférence), Madame Isabelle PELLERIN, Monsieur Fortuné PELLICANO (en visioconférence), Monsieur Gilles PENNELLE, Monsieur Stéphane PERRIN (en visioconférence jusqu'à 13h), Monsieur Ronan PICHON (en visioconférence jusqu'à 13h), Monsieur Pierre POULIQUEN, Madame Christine PRIGENT (en visioconférence), Madame Astrid PRUNIER (en visioconférence), Monsieur Michaël QUERNEZ, Monsieur Guillaume ROBIC (en visioconférence), Madame Claudia ROUAUX (en visioconférence), Monsieur Stéphane ROUDAUT, Madame Régine ROUÉ (en visioconférence), Madame Ana SOHIER, Madame Stéphanie STOLL (en visioconférence à partir de 13h), Madame Valérie TABART, Madame

Renée THOMAÏDIS (en visioconférence), Monsieur Arnaud TOUDIC, Monsieur Christian TROADEC, Monsieur Simon U... (en visioconférence), Madame Marie-Pierre VEDRENNE (en visioconférence), Madame Adèle... (en visioconférence).

Envoyé en préfecture le 21/12/2021 à 10h10
Reçu en préfecture le 21/12/2021 à 10h10
Affiché le 21/12/2021 à 10h10
ID : 035-233500016-20211216-21_DGS_07-DE

Avaient donné pouvoir : Madame Alexandra GUILLORE (pouvoir donné à Monsieur Bernard MARBOEUF de 14h10 à 15h10), Madame Katja KRÜGER (pouvoir donné à Madame Delphine ALEXANDRE).

Excusés : Monsieur Patrick LE DIFFON.

Vu le Code Général des Collectivités Territoriales, et notamment les articles L. 4111-1 et suivants ;

Après avoir pris connaissance de l'avis formulé par le Conseil Economique Social et Environnemental lors de sa réunion du 06 décembre 2021 ;

Vu les avis des commissions économie en date du 7 décembre 2021, formation orientation et langues de Bretagne en date du 8 décembre 2021 ;

Au vu du rapport présenté par Monsieur le Président du Conseil régional,

Vu l'amendement approuvé à la majorité, intégré au rapport,

Et après avoir délibéré ;

DECIDE

- **DE VALIDER le principe de non reconduction de l'actuel SRDEII**

Les groupes Hissons haut la Bretagne (Droite, Centre et Régionalistes) et Rassemblement National s'abstiennent ;

- **DE VALIDER les propositions jointes au rapport ci-annexé, intégrant le principe d'élaboration de nouveaux SRDEII, CPRDFOP et SRESR, comme parties d'un schéma global de développement et des transitions, économique et sociale.**

Les groupes Hissons haut la Bretagne (Droite, Centre et Régionalistes), Rassemblement National, Les Ecologistes de Bretagne (Ekologourien Breizh) et Breizh a-Gleiz (autonomie, écologie, territoires) s'abstiennent.

Enjeux de développement et de transitions : la Région stratège.

La Région, acteur pivot du développement économique, social et humain.

La stratification des lois de décentralisation, intervenues depuis plus de trente ans, a progressivement renforcé la responsabilité régionale dans les vastes domaines du développement économique, social et humain, autour de compétences accrues en matière d'orientation, d'information sur les métiers, de formation initiale et continue, de soutien à la recherche, à l'innovation et d'appui aux entreprises.

Ces compétences régionales ne sont pas de même nature. La Région assume ainsi parfois des responsabilités obligatoires et quasi-exclusives, par exemple en matière d'aide directe aux entreprises (hors immobilier, compétence des EPCI), elle n'est parfois que chef de file d'une responsabilité partagée, par exemple en matière de soutien à l'innovation. La Région est parfois investie d'un pouvoir règlementaire et prescriptif, notamment pour les régimes d'aides aux entreprises, mais elle ne dispose sur d'autres domaines que d'un pouvoir d'influence ou d'incitation, en particulier en matière d'enseignement supérieur et de recherche. Elle est investie sur quelques secteurs d'une réelle force de frappe juridique et budgétaire, notamment en matière de formations continues, elle n'agit sur d'autres secteurs qu'en complément et en acteur minoritaire, par exemple dans le domaine de la formation initiale.

On le constate, quel que soit le domaine, la Région n'est pas seule à agir et l'enjeu de la cohérence des interventions est primordial pour atténuer les risques de redondance, de concurrence, voire de contradiction des actions engagées. A l'inverse, la recherche de synergies et d'effets de levier entre les différents acteurs apparaît comme une opportunité majeure pour gagner en efficacité et en efficience. La fonction stratégique devient dès lors essentielle.

Or si la Région n'est pas seule à disposer des leviers d'action, si elle est parfois acteur minoritaire de la responsabilité directe et des moyens mobilisables, elle est en revanche le seul intervenant en capacité d'élaborer et d'animer la mise en œuvre de stratégies partagées à l'échelle de la Bretagne, qui est réellement pertinente pour appréhender efficacement ces différentes politiques. C'est d'abord le cas parce qu'elle est investie par la loi, soit d'obligations, soit de la capacité à élaborer des schémas stratégiques ; c'est aussi le cas par le fait qu'elle est la seule institution à la bonne échelle de cette fonction stratégique. Aussi, si elle s'abstenait, aucun autre acteur ne serait en capacité d'en assumer la charge.

Les compétences régionales en matière de planification.

La loi prévoit ainsi qu'elle a la responsabilité ou la possibilité d'élaborer et de mettre en œuvre trois schémas.

Le SRDEII.

Le schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation définit les orientations en matière d'aides aux entreprises, en matière d'attractivité du territoire, de développement de l'économie sociale et solidaire et de développement de l'économie circulaire. Il organise à l'échelle régionale la complémentarité des actions conduites par les collectivités compétentes. Ce schéma est élaboré en concertation avec les métropoles et les EPCI, en associant un grand nombre d'acteurs du développement économique. Il est approuvé par arrêté préfectoral qui lui octroie un caractère prescriptif en matière de régime des aides aux entreprises.

Le SRDEII est élaboré dans l'année suivant le renouvellement du Conseil régional, sauf si, dans les six mois, il est décidé de prolonger le schéma en vigueur. Pour la Bretagne, l'actuel SRDEII date de 2013 et avait fait l'objet d'une révision et de compléments en 2016 et 2017, permettant de le mettre à jour et de le rendre plus opérationnel. Il s'appuie notamment sur la stratégie de recherche et d'innovation (dite S3), sur la stratégie régionale de

développement de l'économie sociale et solidaire, et a trouvé ses déclinaisons dans les conventions de partenariat avec les 59 EPCI de Bretagne (60 EPCI à compter de 2022).

Le CPRDFOP.

Le Contrat de plan régional de développement des formations et de l'orientation professionnelles analyse les besoins à moyen terme du territoire en matière de formation, de compétences et de qualification, programme les actions de formation professionnelle des jeunes et des adultes, compte tenu des objectifs de développement économique régional. Il identifie des objectifs dans le domaine du service public de l'orientation, d'offre de conseil en orientation professionnelle, en matière de filières de formation professionnelle initiale et continue, en matière d'orientation professionnelle et de validation des acquis de l'expérience.

Il est élaboré par le Conseil régional dans le cadre d'une négociation quadripartite faisant intervenir l'Etat et les partenaires sociaux au sein du CREFOP. Il est élaboré pour une durée de six ans, dans l'année suivant le renouvellement du Conseil régional. En Bretagne le CPRDFOP a été adopté et signé en juillet 2017 et fait actuellement l'objet d'un travail d'évaluation.

Il se décline chaque année dans la carte des formations professionnelles, et de manière transversale dans l'élaboration et la mise en œuvre des contrats d'objectifs.

Le SRESR.

La loi offre enfin à la Région la possibilité d'élaborer un schéma régional de l'enseignement supérieur et de la recherche. Elle le fait dans le respect des stratégies nationales de l'enseignement supérieur et de la recherche, l'Etat demeurant seul responsable de ce domaine. Elaboré en concertation avec les collectivités territoriales compétentes, et les acteurs concernés, ce schéma vise à définir des orientations partagées et des priorités d'interventions. Il précise les opérations que la Région soutient. Il inclut un volet relatif à l'intervention des établissements d'enseignement supérieur au titre de la formation professionnelle continue, un volet relatif aux enjeux de la lutte contre le changement climatique et de la transition écologique. Il vise aussi à coordonner les initiatives territoriales permettant de développer et diffuser la culture scientifique, technique et industrielle, notamment auprès des jeunes publics.

Dans le cadre de la stratégie régionale de recherche et d'innovation (S3), il fixe les objectifs des programmes pluriannuels d'intérêt régional en matière de recherche et détermine les investissements qui y concourent. Ses orientations intègrent celles des schémas établis par la Région en matière de formation, d'innovation et de développement économique. Ses orientations sont prises en compte par les schémas d'enseignement supérieur et de recherche et des schémas de développement universitaire définis par les autres niveaux de collectivités.

Son élaboration associe les collectivités qui accueillent des sites universitaires ou des établissements de recherche.

En Bretagne, le SRESR a été élaboré en 2013 intégrant la stratégie de recherche et d'innovation (S3). Son actualité a en revanche été fortement mise en question par les évolutions structurelles de l'appareil d'enseignement supérieur et de recherche régional.

La forte interdépendance des schémas et des politiques publiques.

La loi prévoit des articulations obligatoires entre eux. Le CPRDFOP doit ainsi prendre en compte les orientations de recherche, d'innovation et de développement économique. Le SRESR doit être cohérent avec le CPRDFOP (et avec le SRADDET), le SRDEII et le CPRDFOP doivent tenir compte des orientations du SRESR... Par ailleurs, ces schémas comportent des parties communes, en particulier la S3 qui constitue un socle, au croisement du SRESR et de la SRDEII. Mais on note aussi que le SRDEII comportait des engagements en matière de formation et que le CPRDFOP s'inscrivait dans la ligne des priorités de filières du SRDEII.

Il en résulte une apparente complexité dans les rapports des uns par rapport aux autres qui se résume néanmoins par une **obligation de cohérence globale**.

Plus fondamentalement, ces trois schémas abordent des domaines totalement liés et interdépendants. S'ils mobilisent des politiques publiques, des acteurs et des moyens parfois bien différents et souvent trop cloisonnés, ils traitent tous des enjeux de développement économique, social et humain qui ne peuvent être segmentés sans perdre leur sens. On ne saurait développer l'économie et accompagner les entreprises sans accroître les compétences humaines, on ne saurait développer notre performance régionale sans affirmer l'excellence de la recherche et de l'innovation, on ne saurait renforcer cette dernière sans un continuum de formations initiales et continues. L'enjeu est celui d'un développement durable, intégrant à la fois les questions de développement des entreprises, les questions sociales et l'épanouissement individuel.

Or, la segmentation des mondes de la formation initiale et continue, de la recherche et de l'innovation, de la réalité que consacrent parfois des documents programmatiques sourds aux enjeux stratégiques, ni la gouvernance pour leur mise en œuvre ne permettent actuellement de garantir cette transversalité. Pour autant des progrès ont été accomplis et des outils nouveaux développés à cette fin : les contrats d'objectifs qui réconcilient objectifs économiques et sociaux, l'intégration des acteurs de la formation dans la nouvelle S3, l'ouverture des lieux de pilotage des formations aux enjeux des entreprises sont autant de signes de ce mouvement, le développement de logiques de compétences...

Un contexte nouveau.

Le contexte actuel, lié à la crise pandémique et ses conséquences d'une part et aux défis des transitions d'autre part engage à accélérer cette recherche de cohérence, autour de deux impératifs.

La première réalité qui s'impose dans la conjoncture actuelle est le défi du besoin de compétences et du recrutement. Le développement économique et celui des entreprises ne sont plus aujourd'hui freinés par la demande ou l'insuffisance des capacités de production mais d'abord et avant tout par la pénurie de compétences humaines (sans ignorer les difficultés d'approvisionnement). La prise en compte de cette réalité s'impose et exige que dorénavant les enjeux de formation, d'orientation et de développement des entreprises soient plus que jamais intégrés. Si le défi est grand, il est aussi une bonne nouvelle puisqu'il replace l'humain au cœur même des déterminants de la performance économique. Il en fait plus qu'un facteur de production, il place la personne au cœur du système comme principale richesse de l'écosystème.

On ne peut donc imaginer pour demain de poursuivre avec des stratégies parallèles de développement des compétences et de développement des entreprises, il ne doit s'agir que d'une seule et même orientation. Ceci ne devant pas consacrer un retour à « l'adéquationnisme », mais plutôt à considérer la compétence comme le moteur du développement économique.

La seconde réalité est celle du défi des transitions. Climatique et écologique, -l'impératif de la décarbonation s'impose désormais avec une particulière urgence-, numérique et industrielle, sociale et citoyenne, elles percutent de plein fouet l'ensemble de notre modèle de développement, celui des entreprises, liés à des bouleversements des marchés, eux-mêmes percutés par les révolutions dans les comportements de consommation ; celui du travail qui connaît des mutations aussi rapides que profondes ; celui des individus qui doivent aussi s'adapter de plus en plus vite et de plus en plus profondément aux bouleversements de la société.

Il s'agit de conjurer des risques toujours plus grands de relégation, d'exclusion et de précarisation. L'enjeu social est immense pour éviter que cette accélération des mutations en cours ne soit la matrice d'un délitement de la cohésion sociale, prémisse à une crise démocratique.

Il en résulte donc aussi un impératif de cohérence totale entre développement économique, social et humain pour conduire les transitions en cours, en atténuer les effets menaçants et en saisir toutes les opportunités.

Vers une stratégie intégrée.

La prise en compte des enjeux qui précèdent conduit à proposer l'élaboration et la mise en œuvre d'un cadre stratégique unique à l'échelle de la région pour l'accompagnement des transitions économiques, sociales et humaines, intégrant les contenus attendus des trois schémas relevant de la compétence de la Région.

Plus que de travailler à des interfaces maîtrisées entre ces différents univers, il convient donc de rechercher une réelle intégration des stratégies.

Ce **cadre unique** sera orienté vers l'impératif des transitions, au premier rang desquels se situe le défi climatique et celui de la décarbonation. Il intégrera les différents volets que sont l'ESR, l'innovation, l'orientation, les formations et les axes de soutien aux entreprises et aux filières. Il veillera à comporter l'ensemble des éléments prescrits par les lois et codes dans le cadre des différents schémas. Son élaboration veillera à associer, selon les thèmes, l'ensemble des acteurs concernés. Il permettra de travailler et de rendre visible la complémentarité entre différents outils qui répondent aux mêmes enjeux.

Cadre unique, il n'en aura pas moins des déclinaisons spécifiques selon les sujets, de manière à en assurer le caractère opérationnel et à bien adresser les acteurs et partenaires concernés. Une telle démarche aura l'intérêt de faire parler entre eux et à croiser leurs préoccupations les acteurs d'univers cloisonnés. Elle sera innovante. Elle simplifiera le paysage des schémas en Bretagne.

Dans cet esprit, le cadre stratégique qui sera produit veillera naturellement à comporter tous les éléments prescrits par la loi mais recherchera la simplicité et l'efficacité. Il ne recherchera ni l'exhaustivité des sujets ni le

développement de plans d'actions complets et détaillés, mais priorisera les approches, ciblera les principaux défis à relever.

Il portera une attention particulière aux enjeux de gouvernance, portant une vision moderne de la planification devant allier vision de moyen terme avec une réelle adaptabilité de la stratégie aux aléas et aux embardées de la conjoncture. La démarche devra ainsi concilier orientations planifiées et mise en œuvre au quotidien dans des cadres compris et permettant la mobilisation de chacun au bon niveau.

L'enjeu de ces documents sera celui de la cohérence entre ces thématiques mais également entre acteurs et dès lors, plus qu'un plan programmatique des actions de la Région, il s'agira d'une stratégie de territoire, aussi partagée et impliquante que possible pour l'ensemble des acteurs.

Ce document comportera trois « étages » pour l'expression d'une stratégie à caractère opérationnel :

La vision stratégique partagée, qui repose sur un diagnostic clair et l'identification des défis à relever, elle dessinera la Bretagne que l'on entend bâtir et fixera les grands objectifs que l'on s'assigne.

Les orientations à caractère opérationnel seront une déclinaison de cette vision et des grands enjeux. Elles seront pour une part transversales et pour une part, quand on descendra vers les objectifs plus opérationnels, plus spécifiques aux politiques d'orientation, de formation, d'enseignement supérieur, de recherche et de soutien aux entreprises.

La gouvernance, qui dira comment et avec qui le schéma global sera décliné et mis en œuvre. Les instances et les partenaires mobilisés y seront précisés. La gouvernance ne sera pas une brique ajoutée à ce schéma, elle en est un aspect central.

&

Le travail d'élaboration pourra commencer début 2022 et viser un aboutissement de la démarche début 2023. Il proposera trois grandes étapes :

- Validation des grands défis à relever sur la base d'un diagnostic partagé dans ses grandes lignes, forces, faiblesses, opportunités, menaces,
- Élaboration des orientations stratégiques à retenir,
- Propositions pour une gouvernance opérationnelle.

Les instances existantes que sont le CREFOP et le CCRRDT seront mobilisées, une conférence des acteurs économiques pourra être réunie. La concertation veillera à rechercher l'efficacité et à ne pas sur mobiliser les acteurs. Les produits livrables de la démarche rechercheront toujours la synthèse et la simplicité.

Dans un souci d'efficacité, la maîtrise d'ouvrage et l'animation de cette démarche de construction sera pilotée en interne aux services du Conseil régional, avec le concours des partenaires de proximité (BDI, BCI, du Gref...). Une AMO sera néanmoins sollicitée pour accompagner les travaux de concertation.

Les commissions du Conseil régional seront associées aux travaux à chacune de ses grandes étapes.

Je vous demande de bien vouloir débattre de cette communication et de valider le principe de non reconduction de l'actuel SRDEII ainsi que ces propositions, intégrant le principe d'élaboration de nouveaux SRDEII, CPRDFOP et SRESR, comme parties d'un schéma global de développement et des transitions, économique et sociale.

Le Président,



Loïc CHESNAIS-GIRARD