



Conseil économique et social

AUTOSAISINE

«AGIR ENSEMBLE POUR DEPASSER LA CRISE»

CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL DE BRETAGNE

SESSION DU 18 MAI 2009

Au nom du CESR (groupe de travail sur la crise)
Rapporteur : M. Alain EVEN

<p style="text-align: center;">AGIR ENSEMBLE POUR DEPASSER LA CRISE - CONTRIBUTION DU CESR -</p>
--

Le CESR de Bretagne, sur la base de ses travaux des dernières années, a souhaité apporter la contribution suivante :

1. La Bretagne touchée par la crise

1.1 Une crise violente

La crise en Bretagne est une retombée d'évènements internationaux majeurs dont les répercussions ne doivent pas être sous-estimées. **De nombreux signaux en Bretagne manifestent clairement le cycle de diffusion de la crise.** Ses effets sont remarquables sur la situation souvent dramatique des personnes touchées par les licenciements, le chômage partiel, mais aussi en particulier les jeunes.

L'impression et l'espoir que la crise serait amortie par certaines caractéristiques du tissu productif régional ne se confirment pas, à hauteur de ce que l'on aurait pu l'espérer, Si les secteurs d'activité économique et les populations sont inégalement touchés par la crise en Bretagne, celle-ci est néanmoins globale et systémique, ses conséquences régionales sont déjà bien réelles sur l'activité et l'emploi.

Même si la durée et son impact à moyen et long termes sont incertains, tant au plan économique que social, **il s'annonce aussi pour les prochains mois une aggravation de la situation de l'emploi** avec aussi une réduction sérieuse des créations d'emploi, car les anticipations des entreprises ne sont pas positives.

Les obstacles à l'entrée sur le marché du travail pour les jeunes, ainsi que pour les femmes seront renforcés par le fait que l'on évalue à quatre trimestres le décalage entre une reprise de l'activité et la reprise de l'emploi. **Les effets de la crise sociale (endettement des ménages, moindre pouvoir d'achat, loyers impayés, précarisation, problèmes de santé, situation difficile des familles et perte du lien social qui touchent plus fortement les moins favorisés) risquent donc d'être encore plus longs** avec le **renforcement de la précarisation**, qui touche les moins qualifiés et les plus jeunes (chômage, difficultés pour poursuivre les études...). A cela s'ajoutent la baisse de revenu et la compression de la consommation des ménages.

Cette crise va donc bousculer fortement, et probablement sur le long terme, les activités économiques et la société dans notre région, elle risque d'accroître non seulement les inégalités et tensions sociales mais aussi les inégalités entre les territoires.

Agir en renforçant le dialogue social dans tous les territoires avec la volonté de trouver des issues positives et anticiper les conséquences les plus graves est donc urgent **en favorisant les pratiques conformes à la responsabilité sociale dans les relations professionnelles et à des comportements respectueux de la dignité de tous, pour rétablir la confiance** et réduire les effets négatifs de cette crise.

1.2 Une crise profonde porteuse de mutations déjà pressenties

En même temps **la dimension conjoncturelle de la crise ne doit pas faire oublier qu'elle s'inscrit aussi dans une dynamique de renouvellement et de mutation des économies** dans le sens d'une compétitivité renforcée d'une part (sous l'effet des incidences des mutations technologiques et de la libéralisation des échanges à l'échelle mondiale) et, d'autre part, d'une amorce de mutation qualitative des modes de production et de consommation en lien avec les préoccupations environnementales.

Mais **les fondements de cette crise ne sont pas nouveaux**, certains économistes avaient alerté précisément sur les risques spéculatifs, en particulier depuis la crise précédente en 2000-2001, et nous faisons face aujourd'hui à une situation proche d'un des quatre scénarios envisagés dans une étude prospective du CESR de Bretagne réalisée en 2005, le scénario intitulé « Tous à l'abri »¹. Ce scénario était celui d'une crise internationale et financière bousculant fortement l'activité de l'industrie automobile et entraînant un risque de « repli sur soi » proche de certaines tendances protectionnistes actuelles. Face à ce scénario, la section prospective proposait alors de mettre l'accent sur l'ouverture et non le repli, sur la démocratie locale pour rétablir et renforcer la confiance, une relance du dynamisme économique régional s'appuyant aussi sur l'innovation et la Recherche et Développement, sur l'économie résidentielle ou présente et l'attractivité. S'il ne s'agissait (en 2005) que de prospective, il s'agit quatre ans plus tard de décliner au présent la réponse offensive de notre région à la récession.

Le CESR n'estime pas nécessaire de chercher à trancher dans le débat qui partage l'opinion entre crise « classique » d'adaptation, qui se traduirait à assez court terme après quelques adaptations en « sortie de crise », ou crise de système qui marquerait un tournant profond de l'ensemble des pratiques économiques (modes de production, types de production, mode de consommation). Mais il souligne que **cette crise intervient au moment où arrive à maturité dans l'opinion publique et dans le débat public la prise en compte de nouvelles attentes et de nouveaux besoins, voire de nouvelles exigences visant à la mise en place d'un développement réellement durable, dans l'ensemble de ses dimensions, économique, sociale, environnementale et culturelle**. Il s'agit donc de tirer parti de la mobilisation exceptionnelle qui va s'organiser pour réussir cette adaptation.

1.3 Un tournant à négocier dans le développement régional

Cette crise doit donc être aussi l'occasion d'**une mobilisation vigoureuse** de tous les acteurs régionaux pour **anticiper cette profonde mutation économique et sociologique de notre**

¹ Les évolutions des bases de l'industrie bretonne à l'horizon 2021. Etude prospective du CESR de Bretagne Novembre 2005. Rapporteurs Michel David et Jean-Luc Le Guellec

région et pour le Conseil régional de relever le défi d'une meilleure coordination des initiatives à l'échelle régionale, d'une meilleure association des partenaires sociaux et des représentants de la société civile, en lien avec tous les autres acteurs publics, dans la réflexion et dans l'action.

Le Conseil régional, l'Etat en région et les autres collectivités territoriales doivent veiller, notamment par des financements publics, à **soutenir et développer l'activité économique et renforcer l'appareil productif régional, en s'attachant à protéger au mieux les plus défavorisés**, et à lutter contre la précarisation. Il faut aider en priorité les personnes les plus lourdement frappées et les plus démunies et renforcer la cohésion sociale, sans sacrifier le futur au présent et **en favorisant la mutation des activités dans le sens d'une réponse aux nouveaux besoins économiques et sociaux**.

Il faut agir sur les priorités d'aujourd'hui et à anticiper, pour l'empêcher, l'aggravation de la crise et ses effets durant les années à venir.

2. Le Conseil régional doit multiplier les initiatives et les partenariats

Cette mobilisation régionale doit être coordonnée, en synergie avec tous les acteurs publics et les acteurs privés des différents secteurs d'activité, **sans oublier la dimension sociale**. Elle doit donner lieu à une stratégie partagée par tous les acteurs et qui englobe **tous les enjeux, actuels mais aussi futurs, de court moyen et longs termes**. Elle doit se traduire, **dans toutes les politiques du Conseil régional**, par un renforcement des investissements et un peignage des actions à privilégier pour **privilégier les effets directs et multiplicateurs d'emploi**.

Dans son rôle, le CESR tient à indiquer **les priorités d'action** qui lui semblent porteuses d'un élan aujourd'hui indispensable, et à rappeler certaines préconisations contenues dans ses travaux et dont l'actualité lui apparaît criante. Ces pistes d'actions peuvent aider la région de traverser au mieux une crise qui s'annonce plus longue et plus dure qu'on ne l'avait initialement envisagé. Elles peuvent **favoriser la mutation des activités et des comportements**, enjeux importants sur le long terme pour le développement économique social et culturel de la Bretagne.

S'il est ainsi nécessaire de repenser en partie notre modèle économique, **les solutions ne sont peut être pas très éloignées**.

2.1. L'action publique de soutien à l'activité est bienvenue

La mobilisation des moyens de l'action publique pour favoriser la reprise la plus rapide et la mieux orientée de l'économie régionale, en agissant à rebours de la baisse de la demande mondiale, des consommations des entreprises et de la consommation ménages dans une spirale de baisse de l'activité, prend tout son sens dans l'optique d'une action contracyclique.

a- Aide au financement et à la pérennisation des entreprises

La mobilisation des **moyens financiers pour l'aide aux entreprises en difficultés** est le premier niveau de l'action régionale ; il s'agit prioritairement de soulager les entreprises qui

se trouveraient en situation de difficultés ponctuelles de trésorerie, ou face à des obstacles les empêchant d'emprunter.

Elles peuvent aussi agir **en faveur de la transmission et la reprise des entreprises** pour limiter les cessations d'activités.

Les situations inégales des difficultés selon les territoires **pourraient nécessiter des modulations territoriales** des aides de la Région.

b- Commande publique, réorientation de l'activité des entreprises, sécurisation des parcours professionnels

La Région et les autres collectivités publiques peuvent aussi **par leurs investissements** compenser la baisse de l'investissement des entreprises, la diminution des commandes inter-entreprises (qui touche directement les entreprises sous-traitantes), les anticipations négatives des chefs d'entreprises en matière d'investissement et la réduction de consommation des particuliers directement touchés par une baisse de leur revenu ou adoptant une attitude de précautions face aux incertitudes du futur.

Il est nécessaire de **s'appuyer pour cela sur l'investissement public**, la passation de commandes de travaux sur le domaine public, et sur les actions de soutien aux entreprises pour la **réorientation** de leurs activités d'une part, sur l'organisation et le financement de **formations** professionnelles et continues et l'accompagnement des salariés d'autre part.

Celles-ci doivent s'inscrire clairement dans l'orientation proposée par le CESR d'une **conjugaison de la flexibilité, des transformations d'activité de l'entreprise, avec la mobilité interne ou externe des salariés en sécurisant les parcours professionnels**. Le CESR appelle à valoriser au mieux les outils existants associant les partenaires sociaux, le Conseil régional et l'Etat, pour concrétiser cet objectif à l'échelle régionale. Il appelle également à faire évoluer les outils qui ne seraient pas encore adaptés.

c- Activation de la dépense publique et budgets supplémentaires

Face à cette crise le CESR a souhaité, lors du débat budgétaire, que soit adoptée une dotation supplémentaire au budget pour prendre en compte la situation particulière de crise. Le Conseil régional, allant dans le même sens, a inscrit un complément de 12 millions d'euros au Budget 2009 de la Région en décembre. Le CESR a approuvé l'anticipation de la récupération de la TVA permise par l'Etat et négociée par le Conseil régional à hauteur de 18 millions d'euros, sous réserve d'un surcroît d'investissement public à court terme. Ce complément de 30 millions devrait jouer un rôle stimulant l'activité sur le court terme par des investissements soit supplémentaires soit anticipés.

Quelques exemples d'actions immédiates d'investissement sur les infrastructures régionales qui peuvent être engagées....

LGV : accélérer la réalisation et en particulier mobiliser les entreprises locales autour des ouvrages et aménagements qui accompagneront la mise en place de la LGV ; commencer à anticiper les retombées qualitatives de la LGV pour valoriser rapidement ce nouvel atout de la Bretagne

Accélérer la réalisation des travaux sur les voies existantes de BGV

Remettre en service la ligne Mauron-La Brohinière pour le développement de la ZI de Gaël

Routes : Accélérer la réalisation des travaux de la RN 164

Ports : réalisation de la destruction reconstruction concernant les ports de St Malo et Brest, investissements prévus pour la récupération anticipée du FCTVA

Aéroports : anticiper les investissements qui pourraient accompagner en Bretagne la réalisation en région Pays de la Loire de l'aéroport de Notre-Dame des Landes

Lycées et établissements d'enseignement supérieur : accélérer les réalisations de chantiers de l'immobilier, mais aussi l'équipement d'accompagnement des constructions, l'équipement en TIC, etc...

Energies : conduire la mise en place de Clusters, en particulier pour les énergies marines, les voitures électriques, mais aussi les « éco-activités »

Foncier : accélérer la mise en place de l'EPFR dont les retombées ne seront qu'à moyen et long termes et, en attendant, transformer les financements prévus pour du portage foncier en participations et avances remboursables pour des projets déjà bien avancés de logements ou de restructurations urbaines (autour des gares par exemple).

Mais les montants programmés, même augmentés, seront-ils à la hauteur des besoins régionaux pour faire face à une crise aggravée ? Le CESR préconise pour permettre une action publique décisive, **que soit rapidement anticipée la réflexion sur les prochaines orientations budgétaires**; il préconise également **une anticipation de la révision à mi-parcours du contrat de projets**, afin que des crédits supplémentaires soient orientés vers des actions réalisables à court terme avec des effets immédiats sur l'activité. Il en est **de même pour les actions programmées au titre des contrats de Pays**.

2.2. Une action publique qui doit être coordonnée avec tous les acteurs régionaux

L'action publique en Bretagne doit être concertée pour être efficace et mobiliser tous les acteurs régionaux, pour apporter le soutien le mieux approprié aux personnes les plus touchées ou les plus menacées.

Coordination de l'action publique entre acteurs publics : elle renvoie aux réflexions en cours sur la réforme territoriale ; à cet égard le CESR insiste sur **l'importance de l'échelon régional comme échelon d'une stratégie coordonnée des territoires de la région** ; il approuve par conséquent la création de la cellule de crise au sein de l'Agence Economique par le Conseil régional ; **il estime impératif qu'elle soit le plus largement possible coordonnée avec l'action de l'Etat, car les redondances et les doublons ne favorisent pas l'efficience**, et qu'elle associe également les partenaires sociaux à chaque échelle territoriale.

Coordination des acteurs publics et privés : l'action publique vise à renforcer l'activité de l'ensemble du tissu économique, des entreprises, des services aux entreprises, des dispositifs d'innovation et de recherche ou de transfert de technologies des administrations, des associations. Elle doit **associer tant pour la conception des actions mutualisées que pour leur réalisation, les partenaires sociaux et l'expression de la société civile, afin de créer**

une réelle dynamique régionale de mise en confiance sur des objectifs partagés d'une reprise dont tous doivent plus équitablement demain être les bénéficiaires collectifs.

Valorisation du dialogue social territorial : il faut s'appuyer sur les instances expérimentées lorsqu'elles fonctionnent efficacement, à l'échelle de la Région avec le CESR, dans tous les territoires avec la société civile organisée et les partenaires sociaux, à l'échelle des Pays avec les Conseils de développement.

3. Une démarche globale combinant plusieurs rythmes et dimensions Dans l'esprit du développement durable et de l'Agenda 21.

C'est en développant aujourd'hui des démarches dont pour certaines il aurait été préférable de les conduire en amont, hors de l'urgence, et qui comprennent **une dimension anticipatrice**, que doit s'effectuer l'action du Conseil régional : anticipation des transformations de l'appareil productif nécessaires pour l'avenir, anticipation de **dispositifs durables** de conjugaison de la sécurisation des parcours professionnels avec ces mutations, anticipation de recherches de convergences et de nouveaux compromis permettant l'adhésion des acteurs économiques et sociaux et de la société civile ; soutien aux formes efficaces de **consultation et de concertation** avec tous les acteurs.

3.1 Agir pour un développement durable dans l'esprit de l'agenda 21 régional

Le CESR considère que les actions conduites par le Conseil régional doivent s'inscrire dans les orientations conformes au développement durable et à l'agenda 21 régional ; il insiste sur l'importance de **reconsidérer dès à présent les indicateurs du développement régional dans un sens qualitatif, afin de stimuler la prise en considération des nouveaux besoins d'une croissance soutenable appuyée sur une réorientation des activités de production** vers :

- une économie **plus « verte »** confortant les bases de l'industrie régionale en les aidant à se réorienter dans le sens d'un développement durable (automobile, IAA, construction, électronique, tourisme...)
- une économie **compétitive** résolument ouverte à l'exportation, qui poursuive la recherche d'une plus grande valeur ajoutée
- une économie appuyée sur des dispositifs régionaux performants de recherche, d'innovation et de transfert de technologie, et l'action soutenue des pôles de compétitivité
- une économie **appuyée sur l'ensemble des potentiels régionaux**, de l'agriculture, de l'industrie, des services, du tourisme et de l'économie sociale et qui profite également du potentiel représenté par l'attractivité de la région et le poids de l'économie présentielle liée aux transferts de revenus
- une économie appuyée sur **des dispositifs originaux permettant de conjuguer les mutations et adaptations des entreprises avec une sécurisation active des parcours professionnels**

- une économie appuyée **sur des projets élaborés dans les territoires**, porteuse d'un **meilleur développement humain, d'une solidarité renforcée entre les territoires, et d'un approfondissement de la citoyenneté**.

Dans toutes ces dimensions, l'intervention sur fonds publics, revêt un caractère spécifique; conditionnée par l'intérêt général et ne peut pas être inconditionnelle et sans contrepartie. **Ces actions doivent donc aussi, pour le détail de leur mise en œuvre, s'effectuer en s'assurant qu'elles contribuent à renforcer la responsabilité sociale et la cohésion sociale.**

3.2 Agir simultanément sur le court, le moyen et longs termes dans le domaine économique et le domaine social

L'action de court terme, destinée à répondre aux urgences, ne doit pas sacrifier les initiatives de moyen et longs termes qui doivent **assurer la mutation profonde de l'économie régionale et permettre qu'elle s'effectue en renforçant la justice sociale et en luttant contre les inégalités** et la précarisation.

Le CESR rappelle que ses études réalisées au cours des trois dernières années contiennent **des propositions utiles pour agir aujourd'hui**. Certaines des actions à conduire aujourd'hui d'urgence auraient déjà mérité d'être expérimentées à partir d'initiatives locales qui ont été repérées et sont à diffuser. Trois nouvelles études seront présentées lors de la session de juin 2009, elles comprendront également des préconisations utiles pour accélérer les réorientations de l'économie régionale indispensables pour agir aujourd'hui :

- **Agir sur le court terme**, le soutien à l'activité économique, la cohésion sociale et la cohésion territoriale appellent au renforcement :
 - des aides directes multiformes aux entreprises pour favoriser la poursuite de l'activité, éviter les fermetures d'entreprises par des aides au financement, à l'adaptation des productions et des modes de production, et l'accélération des mutations (garantie d'emprunt, avances remboursables, subventions...); mais aussi de dispositifs pour favoriser la transmission ou la reprise d'entreprise, comme préconisé dans l'étude « Retour d'expériences sur quelques grandes mutations et restructurations en Bretagne ».
 - des initiatives en matière de formation et de formation professionnelle destinées à atténuer les conséquences du chômage et à préserver l'emploi en favorisant les formations en période de chômage partiel, l'accompagnement en formation des personnes licenciées ou en recherche d'emploi, les reconversions, l'adaptation des compétences et en préservant le revenu des personnes, comme préconisé dans l'étude du CESR « Conjuguer flexibilité et sécurisation des parcours professionnels en Bretagne ».
 - des initiatives en faveur des jeunes : favoriser leur poursuite d'études, les aider à entrer dans l'emploi, à être mobiles, à se loger..., comme préconisé dans l'étude du CESR « Les jeunes de 16-25 ans une chance pour la Bretagne ».
 - des initiatives de lutte contre les inégalités et les discriminations, dont pâtissent le plus fortement les femmes, les jeunes, les chômeurs en fin de droits, les personnes en situation de handicap ou de précarité, les familles monoparentales...

- des initiatives en direction des personnes les plus éloignées de l'emploi, comme préconisé dans l'étude du CESR « 50 clés pour l'emploi en Bretagne ».
- relever et valoriser les initiatives et les comportements exemplaires en termes de responsabilité sociale, et d'innovation sociale.

- Agir dès aujourd'hui aussi sur le moyen et long termes

- par la recherche et par l'innovation, dans le domaine économique comme dans le domaine social, le transfert de technologies, et le soutien aux pôles de compétitivité
- par l'anticipation des adaptations des entreprises, comme proposé dans l'étude du CESR sur la mutation des activités des entreprises
- pour l'internationalisation de la Bretagne par la prospection de nouveaux marchés ainsi que l'accueil d'entreprises étrangères, en évitant toute frilosité et tout repli protectionniste
- par le développement des coopérations et des mutualisations interrégionales
- pour le développement des éco-activités
- pour le développement des énergies marines renouvelables
- par la facilitation de l'accès au logement, en particulier pour les plus démunis, via l'EPFR
- tirer parti de la dynamique sociale et culturelle entretenue par le secteur associatif en le soutenant.

L'ensemble de ces actions doivent être **conduites par le Conseil régional de façon coordonnée, convergente et mutualisée avec les autres acteurs régionaux, en cherchant à produire des synergies, à supprimer les doublons, éviter les redondances, pour atteindre la meilleure efficacité dans l'action publique au service de tous.**

Face à cette crise, la Bretagne, dans l'ensemble de ses territoires, dispose de ressources importantes, matérielles et humaines, publiques et privées ; elle saura certainement réagir plus vite et mieux que nous ne l'imaginons souvent. **Prenons ensemble ce tournant avec rigueur, confiance et détermination.** Le CESR est prêt à y tenir toute sa place dans sa mission consultative et va poursuivre sa réflexion qu'il veut toujours tournée vers le futur, au service du développement économique et social de la Bretagne.

**ANNEXES DE PRECONISATIONS ISSUES DES ETUDES CONDUITES
PAR LE CESR
(COMPLEMENT A LA CONTRIBUTION DU CESR SUR LA CRISE)**

Vous trouverez dans ces extraits de 16 études du CESR des analyses et préconisations qui sont d'actualité face à la crise.

1- Étude « Des énergies marines en Bretagne : A nous de jouer ! ». Rapporteurs Guy Jourden et Philippe Marchand, mars 2009. (Extraits)

2- Étude " Les technologies de l'information et de la communication dans les lycées en Bretagne ". Rapporteurs Claude Labit et Jean-Luc Le Guellec (2007) (Extraits de la synthèse)

3- Étude « Bien vieillir en Bretagne ». Rapporteurs Nicole François et Bernard Pivette, Octobre 2007.

4- Étude « Conjuguer flexibilité et sécurisation des parcours professionnels en Bretagne » : rapporteurs Patrick Caré, Alain le Menn, Anne Saglio. Septembre 2007 (Extraits de la synthèse)

5 - Étude « Retour d'expériences sur quelques grandes mutations et restructurations économiques en Bretagne » : leçons à tirer pour mieux anticiper et agir : rapporteur Gérard Maisse. Juin 2007, (Extraits)

6 - Étude « Pour une politique maritime en Bretagne » Rapporteur François Le Foll (2007) (Extraits)

7 - Étude « Pour une stratégie foncière régionale adaptée aux enjeux des politiques territoriales en Bretagne » ; Rapporteurs Jean-Marie Zeller et Pierre Marquet, mai 2007. (Extraits)

8 - Rapport de saisine interrégional « Comment maintenir demain le plus grand nombre d'exploitations et d'actifs au sein de la filière laitière des trois régions de l'Ouest ? » décembre 2006, (Extraits)

9 - Étude « L'économie sociale en Bretagne : pour une région compétitive, sociale et solidaire ». Rapporteurs Daniel Hardy, Eveline Huaume. Décembre 2006. (Extrait des préconisations)

10 - Étude "Le processus d'orientation des jeunes en Bretagne : enjeux et défis". Rapporteurs Michel Peron et Jean-Yves Savidan, (2006) (Quelques préconisations extraites de la synthèse)

11 - Étude « 50 clés pour l'emploi en Bretagne ». Rapporteurs Anne Saglio et Loïc Richard, Janvier 2006. (Extraits)

12 – Étude « Pour une stratégie portuaire dans une région maritime ». Rapporteurs Gustave Viala et Bernard Guillemot, Janvier 2006. (Extraits)

13- Etude prospective - « Les évolutions des bases de l'industrie bretonne çà l'horizon 2021 ». Rapporteurs Michel David et Jean-Luc le Guellec, Novembre 2005 (Extraits)

14- Étude « Perspectives de l'emploi et du travail en Bretagne, pour une volonté anticipatrice ». Rapporteurs Jean hamon et Joseph Pennors, juin 2005. (Synthèse publiée dans le bilan d'activités 2004-2007)

15- Etude- les jeunes de 16-25 ans : une chance pour la Bretagne ». Rapporteurs Andrée Cario et Jean Lemesle, novembre 2003. (Extrait des préconisations)

16- Etude « Pour une politique régionale du patrimoine bâti en Bretagne ». Rapporteur Noël Roudaut. Mars 2005 (Extrait des préconisations).

**Annexe 1 - Étude « Des énergies marines en Bretagne : A nous de jouer ! » Rapporteurs
Guy Jourden et Philippe Marchand (Mars 2009) (Extraits)**

(Extraits du chapitre 9)

Avec les énergies marines, la Bretagne pourra devenir une référence dans le développement des énergies renouvelables et **a l'opportunité de faire la démonstration que le développement durable peut être créateur de richesses ; les énergies marines deviendront une nouvelle branche de l'économie maritime bretonne.**

- *par l'implantation de parcs de production en mer,*
- *par le déploiement d'une filière industrielle*
- *par la création d'un groupement de recherche et d'expertise,*

Accompagner le changement pour faire évoluer l'ensemble des parties prenantes vers un nouveau cadre de pensée et d'action sera un élément-clé pour relever ce défi et saisir une opportunité majeure de développement pour la Bretagne.

L'arrivée d'une activité nouvelle nécessite une adaptation du cadre habituel de gestion, voire de gouvernance. La transposition de règles ou d'habitudes prises pour d'autres activités conduit à une multitude de parties prenantes dont les rôles, les intérêts, les objectifs, les attentes ou les craintes sont peu lisibles, parfois contradictoires. La confusion entre enjeu énergétique et enjeu industriel ajoute à ce manque de lisibilité. A défaut d'une sensibilisation et d'une mobilisation cohérente de tous, le risque est de laisser la place aux tensions ou au désintérêt, de provoquer le désengagement des acteurs concernés par cette nouvelle activité et de voir d'autres régions et d'autres pays saisir cette opportunité. C'est bien la prise de risques qui est au centre des enjeux liés au développement des énergies marines :

- le risque juridique ;
- le risque administratif (délais d'instruction) ;
- le risque financier (maîtrise des coûts, rentabilité) ;
- le risque technique (qualité des études préalables, qualité de la construction, assurances, rendement et durée de vie des machines) ;
- le risque humain (maintenance, sécurité maritime) ;
- le risque environnemental (impacts)².

Toutes les parties prenantes y sont confrontées : les développeurs de technologies, les opérateurs énergétiques, les investisseurs, les acteurs politiques, les usagers de la mer, et l'ensemble de la population. **La question est donc de savoir si l'on accepte collectivement de prendre ces risques, et comment on les partage.**

Qui dit prise de risques dit aussi bénéfices possibles. Le développement des énergies marines doit donc également être vu comme une opportunité de tirer de nouvelles richesses de la mer et de créer une nouvelle activité économiquement rentable, socialement acceptable et respectueuse de l'environnement. Si les risques sont partagés, les retombées doivent l'être également.

² Philippe GOUVERNEUR, 28 octobre 2008. *Eolien offshore : risques et rentabilité ?*
Conférence du Bureau franco-allemand de coordination énergie éolienne.

Au-delà des forces économiques et des décideurs politiques, **c'est l'ensemble de la société civile qui est concernée par cette mobilisation** et qui doit être associée à la gouvernance des énergies marines selon des modalités appropriées.

(Extraits du chapitre 10)

2. Définir une stratégie de déploiement industriel

Les acteurs industriels français n'ont pas su se mobiliser sur le segment de l'éolien terrestre et, par extension, sur celui de l'éolien offshore classique.

Mais grâce à **leurs compétences dans l'offshore, le naval, le nautisme, les technologies de l'information et de la communication**, les industriels bretons doivent faire le pari de la **rupture** qui leur permettra de **se positionner sur le marché émergent des autres technologies, développées spécifiquement pour le milieu marin.**

Les énergies marines doivent être considérées comme une opportunité majeure de développement dans un contexte où les quatre piliers de l'industrie bretonne (agroalimentaire, automobile, électronique et télécoms, construction et réparation navale)³ sont confrontés, à des degrés divers, à des enjeux pouvant remettre en cause leur importance dans l'avenir et fragiliser l'économie bretonne.

2.1. Une ambition et une visibilité à l'international

Le déploiement industriel ne doit pas s'envisager seulement au regard du potentiel de production des énergies marines en Bretagne, mais aussi au regard du marché de l'exploitation des énergies de la mer. Au vu des tendances fortes concernant l'essor des énergies marines dans les pays industrialisés, et compte tenu du potentiel probable de production dans les pays en voie de développement, ce marché est mondial. Seule cette projection à l'export permettra de créer une filière industrielle pérenne.

Les atouts de la Bretagne doivent donc être valorisés et visibles à l'international, sur tous les pans constitutifs de la filière : **une R&D performante** et valorisée par le Pôle Mer Bretagne, des compétences dans **les études amont**, **les savoir-faire des industriels**, une **main d'œuvre qualifiée**, des **infrastructures disponibles** pour accueillir toute la chaîne logistique (construction, assemblage, installation et maintenance) comme les sites portuaires et les moyens de transport, et aussi, ne l'oublions pas, **l'attrait de la qualité de vie** en Bretagne pour les travailleurs, une forte identité maritime, et une volonté politique régionale affirmée.

D'autres pays se sont engagés dans des politiques volontaristes très ambitieuses de développement des énergies marines, qui se traduiront non seulement par la contribution à l'atteinte des objectifs fixés en matière d'énergies renouvelables, mais aussi par un développement économique s'appuyant sur la création de nouvelles filières. Le rayonnement de ces pays ira sans doute bien au-delà de leurs frontières et les porteurs de projets chercheront peut-être des diversifications vers d'autres marchés.

³ Voir à ce sujet le rapport du CESR de Bretagne de décembre 2005. *Prospective des bases de l'industrie bretonne à l'horizon 2021*. Rapporteurs : Michel DAVID et Jean-Luc LE GUELLEC.

La veille économique conduite par l'Agence économique de Bretagne sur l'éolien offshore doit se poursuivre et s'élargir aux autres énergies marines en temps voulu afin, d'une part, de toujours savoir se situer sur les marchés, et, d'autre part, de savoir capter les industriels qui cherchent à s'implanter près des sites d'exploitation potentiels.

La démarche de promotion territoriale à l'international confiée à l'Agence économique de Bretagne, en lien avec l'Agence française pour les investissements internationaux et Bretagne International, ainsi que l'accompagnement des entreprises bretonnes à l'international, doivent intégrer pleinement la thématique des énergies marines.

Par ailleurs, la Bretagne pourrait faire connaître et faire valoir le thème des énergies marines dans les réseaux interrégionaux et internationaux auxquels elle appartient, et particulièrement ceux qui peuvent avoir une dimension marine comme la Conférence des régions périphériques maritimes et l'Arc Atlantique, l'Arc Manche, le groupe de travail Aquamarina⁴ ou le réseau NRG4SD⁵.

2.2. Une définition et une anticipation des besoins

Le déploiement industriel est un défi majeur pour l'économie maritime bretonne, et son anticipation est nécessaire. Comme pour tout marché émergent, l'anticipation des besoins est un exercice difficile car elle veut que l'on soit prêt au bon moment, ni trop tôt, ni trop tard, en limitant la prise de risques.

C'est pour cette raison qu'une sensibilisation des acteurs potentiels de la filière aux enjeux du développement des énergies marines est primordiale. Certaines entreprises, comme DCNS, ont déjà franchi le pas de la diversification de leurs activités vers ce nouveau segment, mais de nombreuses entreprises sont encore à mobiliser.

La disponibilité d'une main d'œuvre qualifiée pour ce secteur nouveau doit être anticipée, dans tous les domaines de compétences nécessaires. La Région Bretagne a un rôle à jouer dans l'adaptation de la formation initiale et continue à ce domaine, y compris dans l'enseignement supérieur.

Tous les niveaux de formation sont concernés. Si les lycées maritimes peuvent jouer un rôle important dans la formation à de nouveaux métiers, l'enseignement supérieur doit également s'engager pour la mise en place de nouvelles disciplines.

Ceci suppose que des postes de professeurs et de maîtres de conférences, entre autres, soient créés, voire redéployés, en faveur de ces nouvelles disciplines encore peu représentées dans l'éventail des secteurs scientifiques couverts par les enseignements des universités et des grandes écoles. Une telle inflexion suppose que des impulsions soient données tant par les directions des établissements concernés que par les instances nationales (ministère de tutelle, grands organismes, notamment le CNRS). La difficulté tient au fait que l'on peut difficilement envisager le développement des disciplines qui permettront le décollage scientifique des énergies marines en Bretagne sans la création de laboratoires de recherche

⁴ Aquamarina : groupe permanent créé au sein de la CRPM pour le suivi de la mise en œuvre de la politique maritime européenne, présidé par la Région Bretagne.

⁵ NRG4SD : Network of Regional Governments for Sustainable Development (Association de Régions pour le développement durable), composé de 250 régions des 5 continents.

dédiés à celles-ci, reconnus par les instances d'évaluation et correctement financés. Il paraît impossible de concevoir la naissance de ces laboratoires, réunissant d'assez nombreux chercheurs, enseignants-chercheurs, ingénieurs et techniciens, sans le concours de l'Etat et celui du Conseil régional. En outre, les potentiels actuels, en termes d'enseignement et de recherche, restent plutôt « éclatés », de sorte qu'un vrai démarrage, appuyé sur une large pluridisciplinarité, ne semble possible que par la convergence des forces déjà existantes et méritant d'être étoffées. Ceci suppose le développement de fédérations de recherche, éventuellement multi-sites, comme c'est le cas actuellement en d'autres domaines, avec une dynamique collective appuyée sur plusieurs établissements. Les établissements bretois d'enseignement supérieur et de recherche seront évidemment appelés à jouer un rôle majeur dans cette perspective, même s'ils ne sont pas les seuls concernés. L'Institut universitaire européen de la mer (IUEM-UBO/CNRS), en lien avec l'Ifremer, devrait avoir un rôle moteur en termes de propositions, sachant que les secteurs universitaires actuels reconnus comme particulièrement performants n'y relèvent pas encore des formations et domaines de recherche susceptibles de permettre le développement des énergies marines.

En d'autres termes, il faudrait initier en France et en Bretagne une dynamique voisine de celle récemment mise en œuvre en Allemagne. Philippe GOUVERNEUR, directeur d'Enertrag France, indique que, dans ce pays, l'Université fournira ce dont l'industrie aura besoin sur des métiers porteurs d'avenir et que de nombreux managers verront leur carte de visite enrichie d'un « Herr Doktor »⁶ ! Il conviendrait de s'inspirer du modèle allemand et aussi de voir précisément comment opèrent les Danois et les Britanniques dans l'articulation entre formation universitaire, recherche, innovation et développement économique dans un tel domaine encore pionnier et, de ce fait, non appuyé sur des forces existantes bien stabilisées.

A tous les niveaux de l'enseignement supérieur, en rapport étroit avec les recherches fondamentales ou plus finalisées qui sont liées à ce type d'enseignement, il devient urgent d'étoffer les formations existantes, de les diversifier et de mieux les structurer. Compte tenu des carences actuelles, consécutives à la nouveauté des secteurs disciplinaires émergents concernés, il est indispensable d'amorcer une politique volontariste de développement des équipes pédagogiques et des laboratoires consacrés aux énergies marines. Il est désormais essentiel d'agréger les forces des établissements bretons et de les dynamiser, en y associant celles de Loire-Atlantique. La Région Bretagne pourrait soutenir une impulsion donnée au départ par l'Université Européenne de Bretagne (UEB) et/ou par le Réseau des Universités de l'Ouest Atlantique (RUOA).

⁶ Billet de Philippe GOUVERNEUR, octobre 2006. www.offshore-enertrag.fr

Quelle intervention régionale pour développer les usages des TICE dans les lycées de Bretagne ?

❖ ACCROITRE LES COMPETENCES ET LES QUALIFICATIONS

Former les élèves à leur futur environnement de travail est un des objectifs des politiques de promotion des TICE. Toutefois, cet objectif doit être replacé dans un cadre plus large. En effet, par nature, **les technologies sont en évolution permanente et rapide. La stratégie déployée par le système scolaire doit tenir compte de ce contexte et doit contribuer de façon plus large au développement "des compétences de vie"**. Ces compétences de vie correspondent aux savoirs et connaissances "durables" que devraient maîtriser les élèves en sortant du secondaire.

Dans ce domaine, le **B2I** (Brevet Informatique et Internet), attestation de compétences mise en place dans les collèges et les lycées, est sensé contribuer en partie à l'atteinte de cet objectif. Son instauration n'a pas toutefois changé la donne, puisqu'elle repose en grande partie sur le postulat que les compétences relatives aux TICE seront acquises par les élèves à partir de leurs usages.

Sans remettre en cause cette démarche, il est légitime de se demander si l'école ne doit pas **renouveler son approche**, afin que les élèves apprennent plus systématiquement à rechercher de l'information, à la trier, à en identifier la source, à apprécier sa qualité et à savoir dans quelle mesure ils peuvent l'exploiter tout en respectant les droits d'auteur.

Préconisations :

- Ne pas limiter l'apprentissage de l'informatique et de l'Internet à la seule démarche du B2I.
- Accroître les compétences par une sensibilisation des jeunes aux évolutions technologiques et par une éducation critique à leurs usages.

❖ RESORBER LA FRACTURE NUMERIQUE

Sélection et extraits de quelques préconisations :

- Adopter, en Région Bretagne, une politique véritablement volontariste d'équipement pour tous les lycées bretons.
- Définir, dans le cadre d'une programmation pluriannuelle et différenciée selon la nature des équipements envisagés, un niveau jugé minimal et nécessaire d'équipement, d'infrastructure et de connectivité réseau. Ce niveau d'équipement jugé minimal devra être fixé en concertation par une commission intégrant des représentants de la Région, des établissements et du Rectorat.
- Redonner une ambition à la connectivité haut débit pour tous, en lien avec le programme Bretagne 2.0 et la présence en Bretagne d'un pôle de compétitivité impliquant la dimension réseaux et leurs usages. Le raccordement des établissements au très haut débit doit constituer une priorité.
- Communiquer de façon plus intensive sur les Cybercommunes auprès des jeunes et proposer ce dispositif pour résorber la fracture numérique de premier niveau.
- Promouvoir l'enseignement d'une culture de base sur les concepts généraux de l'informatique.

- Eduquer les jeunes aux médias de façon transversale et au sein des différentes disciplines scolaires. (...)

« Le CESR estime que la région Bretagne, de longue date terre d'innovation en TIC [...] devrait adopter **une politique volontariste d'investissement en termes d'équipements**, mais aussi **d'affectation de ressources humaines** au sein des lycées bretons, pour impulser cette dynamique dans le secteur éducatif. Si un niveau d'équipement minimal ne garantit pas les usages, il en constitue un préalable indispensable. La Région doit donc anticiper, être à l'avant-garde dans ce domaine et **définir, en concertation, ce niveau minimal d'investissement matériel et humain indispensable.** »

Annexe 3 - Etude « Bien vieillir en Bretagne ». Rapporteurs Nicole François et Bernard Pivette, Octobre 2007. (Extraits)

-Développer la coopération, la coordination, le travail en réseau de l'ensemble des acteurs susceptibles d'améliorer la qualité de la vie des personnes vieillissantes (rôle des Centres locaux d'information et de coordination – CLIC) ;

-Penser l'habitat tout au long de la vie de façon inclusive, évolutive et durable ;

-Favoriser la mobilité des personnes vieillissantes ;

-Services aux personnes vieillissantes : développer l'accessibilité économique et territoriale d'une offre de services de qualité aux personnes âgées vivant à domicile, en intervenant plus spécialement auprès de celles qui sont socialement isolés, en situation de handicap ou économiquement défavorisées.

-Santé : favoriser la prévention et la mise en œuvre d'une qualité de vie

-Vivre ensemble : cultiver le lien social, la solidarité pour lutter contre l'isolement

-Culture : favoriser le rôle de transmission des anciens et mieux reconnaître leur capacité à créer et se cultiver.

Annexe 4 - Conjuguer flexibilité et sécurisation des parcours professionnels en Bretagne : rapporteurs Patrick Caré, Alain le Menn, Anne Saglio. Septembre 2007 (Extraits)

Dix enseignements clés paraissent décisifs pour la réussite d'initiatives locales conjuguant flexibilité et sécurisation des parcours

Prévenir et anticiper des situations de ruptures permet d'éviter à des personnes de se retrouver dans des situations professionnelles et sociales précaires. **L'entreprise et le salarié sont conjointement responsables de l'anticipation** des risques, notamment professionnels. Face aux dispositifs curatifs, la prévention apparaît comme la solution la moins coûteuse pour les pouvoirs publics comme pour les entreprises.

S'appuyer sur les partenaires sociaux, les accords d'entreprises et interprofessionnels et le dialogue social, au plus près des problèmes, est fondamental. L'innovation sociale et l'efficacité de la coordination territoriale ne peuvent se faire sans la coopération active des principaux concernés, à savoir les entreprises, les salariés et leurs représentants syndicaux.

Négocier et expliciter à l'ensemble du personnel les enjeux au sein de l'entreprise est nécessaire pour favoriser la confiance mutuelle et la conduite du changement. Ce dialogue social, la négociation collective et un **climat** social de qualité se construisent sur la durée.

Territorialiser l'actions à l'échelle du bassin d'emploi, du pays, qui représentent un cadre pertinent pour la construction de parcours sécurisés construire des trajectoires professionnelles au sens où le bassin d'emploi correspond généralement au lieu de vie des salariés. La vie professionnelle et la vie personnelle étant imbriquées, les solutions de reclassement sont plus facilement mises en œuvre à cet échelon. Il semble par ailleurs plus aisé de mettre en place des outils de sécurisation des parcours professionnels dans ce cadre territorial car la proximité des différents acteurs facilite la construction de réseaux, la concertation et la coordination. Les dispositifs de formation méritent également d'être homogénéisés pour proposer aux salariés des offres de formations qu'ils puissent s'approprier à l'échelle d'un territoire. **La Région**, du fait de ses compétences, a un rôle à jouer pour la sécurisation des parcours professionnels, en partenariat avec les différents acteurs concernés

Agir en partenariat, public – privé est indispensable pour mutualiser les moyens sur un territoire, ressource et espace d'action. L'Etat est compétent en termes de politiques d'emploi mais les collectivités locales et les organismes publics jouent également un rôle, aux côtés des partenaires sociaux et des entreprises sur chaque territoire. **Les collectivités peuvent jouer alors un rôle de médiateur, de facilitateur, voire parfois d'initiateur.** Conduire des innovations et définir une véritable stratégie économique à l'échelle du territoire et pas seulement à l'échelle de l'entreprise, permet de mutualiser les moyens. La veille économique coordonnée des besoins professionnels et en compétences pour la compétitivité et l'attractivité du territoire, facilitent la prévention mais également la remédiation. Lorsque tout un secteur professionnel est touché par une crise économique, coordonner l'action des partenaires privés et publics s'impose afin de mutualiser les moyens et actions sur le territoire et pour le reclassement des salariés. et de mutualisation des moyens indispensable.

Mobiliser la dimension territoriale pour construire des emplois de qualité et construire des passerelles entre différents types d'emploi par le décloisonnement des différentes branches professionnelles, s'impose car c'est souvent la coordination des acteurs, entreprises, collectivités publiques, syndicats de salariés, associations, au sein d'un territoire qui permet d'aménager des emplois pour améliorer leur qualité. L'initiative de **la mutualisation et du partenariat** sur un territoire appartient parfois aux collectivités publiques qui définissent de façon volontariste une démarche partenariale sur la durée.

On peut parler, dans ces cas, d'une réelle **dynamique territoriale qui stabilise des emplois grâce à leur consolidation.** Ceci améliore à la fois la sécurisation du parcours des personnes avec des effets positifs en termes d'égalité, de cohésion sociale, et de qualité du bassin d'emploi propice au développement des entreprises.

Un accompagnement personnalisé et globalisé doit **garantir une continuité des revenus.** Il nécessite des moyens en temps et en financement qui sont un investissement nécessaire pour éviter un coût humain et social plus élevé. La mise en place de dispositifs territorialisés de prévention ou de dispositifs d'aide au retour à l'emploi, mutualisés entre partenaires publics et partenaires privés, entre l'Etat et les collectivités locales, doit garantir l'efficacité et l'efficience de telles actions. Une véritable **homogénéisation, parfois une unification** et une clarification des différents dispositifs, sur un territoire, permettraient de proposer aux personnes des solutions curatives ou préventives d'une efficacité accrue.

Décloisonner les dispositifs et innover juridiquement, adapter par des dérogations ou des modifications du droit certaines règles juridiques qui vont parfois à l'encontre de la sécurisation des parcours professionnels. Si des solutions partielles existent pour concilier flexibilité et sécurisation des parcours professionnels, elles laissent sans réponse de nombreux problèmes comme **la conservation et la transférabilité de certains droits** (formation, ancienneté, compte épargne temps...). Les entreprises et les personnes peuvent ainsi se trouver dans des situations très inégales. La nécessité du décloisonnement des dispositifs existants pour faciliter la création d'un parcours continu et sécurisé prolonge l'idée qu'il est nécessaire de mutualiser les moyens mis en œuvre. Il s'agit de permettre au bénéficiaire d'un dispositif de **passer sans rupture d'un dispositif à un autre** et donc d'un statut à un autre, sans perte de salaire et de droits. Cette amélioration conditionne la construction d'un parcours sécurisé au moins financièrement, en permettant à la personne de rétablir sa situation professionnelle, car les questions matérielles seront moins prégnantes.

Les initiatives de coordination et de partenariats entre les acteurs d'un territoire, nécessitent parfois aussi **d'innover juridiquement localement**, sous la forme d'expérimentations dérogatoires sur des portions de territoire. Ces dérogations devraient être mieux connues et diffusées, pour faire évoluer positivement le cadre juridique. **Ainsi l'innovation** juridique apparaît indispensable pour adapter le droit du travail aux nouvelles réalités de l'emploi, et en particulier **construire des passerelles** entre les dispositifs d'accompagnement. Il est essentiel aussi d'adapter les dispositifs de formation ou de reclassement aux besoins de l'entreprise et des personnes pour garantir le **maintien du revenu** entre différents dispositifs ou pendant la formation, quels que soient leurs statuts. Le maintien d'un revenu décent pour les personnes en périodes de transition professionnelle constitue ici un des critères de la sécurisation des parcours professionnels

Conjuguer flexibilité et sécurisation des parcours professionnels présente également des difficultés dans le secteur public. Le statut de contractuel dans la Fonction Publique est quelquefois source de précarité. Les problématiques d'externalisation par le biais de la sous-traitance d'une part et de la progression professionnelle pour les salariés en contrats courts d'autre part, sont inhérentes à la question de la sécurisation des parcours professionnels dans le secteur public et dans les Administrations. L'aménagement du temps de travail peut y prendre la forme du passage du statut de contractuel à celui de titulaire, et cela pose de façon plus générale la question de l'expérimentation de formules juridiques nouvelles.

Aménager les temps et les conditions de travail, garantir des horaires qui permettent de concilier la vie professionnelle et la vie privée, est une démarche de sécurisation des parcours professionnels et de gestion pour l'entreprise qui construit des emplois de qualité afin de garantir un revenu décent au salarié et de lui permettre de mieux concilier vie professionnelle et vie privée (temps plein, contrat de travail stable et durable, avec des horaires non atypiques, par allongement de la durée hebdomadaire de travail, construction d'horaires continus, obtention de contrats de travail à durée indéterminée, couplage d'emplois saisonniers afin d'obtenir l'équivalent d'un travail à temps plein annualisé etc.) Cela permet aux salariés de faire de projets et d'inscrire leur parcours professionnel de façon positive dans leur parcours de vie. **Nécessaire pour les salariés cette démarche l'est aussi pour l'entreprise. Elle** répond aussi au besoin pour l'employeur de **fidéliser et motiver** les salariés par un meilleur climat social et permettre une amélioration de la productivité des salariés, une baisse de l'absentéisme et une meilleure qualité des services et des produits. Une gestion des ressources humaines efficace peut diminuer l'absentéisme lorsque les salariés bénéficient d'horaires de travail mieux adaptés. Il s'agit aussi d'**aménager la pluriactivité** pour favoriser le cumul d'emplois et permettre aux salariés à temps partiel, majoritairement des femmes, d'augmenter leur durée de travail et leur rémunération.

Améliorer l'accès aux droits et assurer un accompagnement individualisé, globalisé et spécifique à chaque population sur la durée. L'écoute et l'information conditionnent le retour à l'emploi ou la prévention des risques de rupture pour les personnes les plus éloignées de l'emploi ou en situation d'échec professionnel. Il s'agit de mettre en place **un suivi personnalisé construit en partenariat avec la personne** concernée afin de garantir son adhésion au projet professionnel et permettre sa mobilisation active comme acteur de son propre parcours mais bénéficiant du soutien nécessaire pour retourner dans l'emploi. **Cet accompagnement doit être globalisé car le parcours professionnel s'inscrit dans le parcours de vie.** Pour des personnes en situation d'extrême précarité il ne suffit pas de retrouver un emploi pour sortir de la spirale de la précarité. L'accompagnement personnalisé doit alors dans certains cas englober tous les secteurs de la vie personnelle de la personne afin de garantir une stabilité sociale, financière et professionnelle. La préoccupation de sécuriser les parcours professionnels en lien avec les contraintes ou aspirations à la mobilité doit prendre en compte la globalité du parcours de vie qui contient le parcours professionnel.

Développer des « transcompétences » et reconnaître à l'extérieur des acquis de l'activité professionnelle et de la formation sont essentiels pour optimiser le parcours des personnes, pour permettre les mobilités et l'adaptation des compétences, bénéfiques à la fois à l'entreprise pour son développement et aux salariés pour leur progression. Le salarié doit pouvoir **transférer les compétences acquises à l'extérieur de l'entreprise, afin de favoriser les possibilités de mobilité.** La Validation des Acquis de l'Expérience semble un moyen efficace pour rendre possible ce transfert.

Formation et Validation des Acquis de l'Expérience sont aussi au centre des problématiques de reclassements et de reconversion des salariés en situation de rupture professionnelle, pour le **développement de l'employabilité** des salariés et leur permettre de s'adapter aux besoins en emplois existants sur leur territoire. La notion des transcompétences vise à prendre en considération les parcours individuels et les compétences acquises au cours du parcours professionnel. En effet, un certain nombre de compétences acquises par une personne dans une activité, professionnelle ou non, peuvent être transférées dans une autre. Ce principe semble à promouvoir pour sécuriser les parcours des actifs tout en répondant aux besoins des entreprises. Il s'agit alors de **répertorier ces besoins sur le territoire**, par la mise en place partenariale d'un outil de veille économique par exemple, pour permettre aux salariés de valoriser leurs compétences qui sont en adéquation avec les besoins des entreprises.

Se former et former tout au long de la vie est un aspect déterminant de l'anticipation, avec la GPEC, pour la flexibilité comme pour la sécurisation du parcours professionnel. Elle développe **l'employabilité** tout au long de la carrière professionnelle afin d'anticiper des ruptures potentielles et permet d'adapter les compétences des salariés aux besoins de l'entreprise. L'information sur la formation est aussi un gage de réussite. Une gestion des ressources humaines qui permet aux salariés d'acquérir de nouvelles compétences tout en sécurisant leur emploi (passage du temps partiel au temps plein, du Contrat à Durée Déterminée au Contrat à Durée Indéterminée) sécurise à la fois les parcours des salariés et l'activité de l'entreprise.

Cependant la situation des entreprises face à la formation de leurs salariés est inégale. Par leur taille et leurs moyens les grands groupes apparaissent comme bien informés sur les dispositifs de formation existants, et à même de s'en saisir. Les plus petites entreprises méconnaissent souvent les atouts et les modalités des formations. L'utilisation du Droit Individuel à la Formation, la mise en œuvre de la GPEC y sont inégalement exercées. Faciliter la mobilisation de l'outil que représente la formation **pour les PME/PMI et les TPE** semble

donc une priorité pour améliorer la convergence entre l'évolution des activités et la sécurisation des parcours professionnels.

De même le manque d'informations des salariés et des entreprises face à la multiplicité des organismes de formation et des dispositifs doit pousser à **décloisonner et coordonner les offres de formations et de financement** (VAE, contrat de professionnalisation, Congé Individuel de Formation, DIF, Bilan de compétences) pour garantir une meilleure lisibilité de l'offre et des outils accessibles, tant pour les entreprises que pour les salariés. Une organisation interprofessionnelle et territoriale coordonnée des formations pourrait contribuer à atténuer cet obstacle. Puisque **les travailleurs les moins qualifiés** souffrent le plus du temps partiel subi et des emplois précaires, il semble pertinent de renforcer les dispositifs de formation et d'accompagnement pour ces personnes, avec **un accès renforcé à la formation professionnelle des salariés à temps partiel**, pour les aider à construire leur parcours professionnel.

Mais pour les actifs le retour en formation n'est pas toujours facilement accessible. Parce que la personne est éloignée du système et du rythme scolaires depuis de nombreuses années et parce que cette situation peut être une véritable remise en question personnelle (lorsqu'il s'agit de reconversion). Retourner en formation peut être vécu par certains adultes, au travail depuis de nombreuses années, comme un retour en arrière, ou comme une confrontation à une ancienne expérience d'échec scolaire. Il semble par ailleurs nécessaire **d'adapter la formation professionnelle continue au public concerné**, à son niveau d'étude, et à la situation professionnelle mais aussi familiale de chacun.

Lorsque le critère du **volontariat** conditionne la mise en place d'un plan de formation collectif dans l'entreprise, cela influe positivement sur la réussite de ce dispositif. En effet, être partie prenante dans une démarche collective sur la base du volontariat développe une certaine émulation au sein du groupe et peut participer à l'amélioration du climat social au sein de l'entreprise. Dans le cas d'une formation individuelle ou collective, **l'information, le suivi et l'accompagnement** des salariés, sont nécessaires et conditionnent la réussite.

Suivre une formation peut parfois remettre en cause l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle. Comme le parcours professionnel s'inscrit dans un parcours de vie et l'un ne pouvant aller sans l'autre, pendant la formation, la conciliation de la vie privée et de la vie professionnelle doit aussi être facilitée. Le suivi d'une formation doit être aménagé et conduit de sorte qu'il ne soit pas préjudiciable à la vie privée, et la mobilité vers le lieu de formation ou les horaires de formation tels qu'ils réduisent les abandons en cours de route.

POUR DES ACTIONS DECISIVES MUTUALISEES A L'ECHELLE REGIONALE

Au terme de cette réflexion, il apparaît nécessaire de formuler trois types de préconisations à l'attention des acteurs régionaux et en particulier du Conseil régional.

Conjuguer et coordonner les initiatives à l'échelle régionale

(...)

L'objectif est **de mettre en cohérence** la diversité des initiatives régionales sur les territoires et expérimenter **des innovations coordonnées** et les diffuser sur le territoire régional. La conjugaison de la flexibilité et de la sécurisation des parcours professionnels et l'amélioration de la qualité de l'emploi devront réunir les trois dimensions fondamentales que sont **la progression dans l'emploi par un réel parcours, le renouvellement des qualifications et des compétences, la préservation du revenu et le maintien des droits sociaux.**

Comme ce n'est donc **pas seulement la diffusion des initiatives mais bien leur mise en cohérence et leur complémentarité** sur les différents territoires en Bretagne, qui pose problème, c'est bien un domaine où la collectivité territoriale régionale et l'Etat peuvent apporter une **valeur ajoutée territoriale**. L'Etat, responsable de la politique de l'emploi, les partenaires sociaux, la Région et les autres collectivités territoriales, les Pays, ainsi que les différents organismes acteurs régionaux et locaux ; de la DRTEFP à la COPIRE, les ANPE, les ASSEDIC, l'ARACT, le GREF, les DDTEFP, les 17 missions locales pour l'emploi, Maisons de l'emploi et les maisons de l'emploi et de la formation professionnelle et tous les acteurs : tous peuvent concourir utilement ensemble à cet objectif commun.

Pour ce qui concerne la Région, l'insistance doit porter **non pas sur le fait qu'elle ferait « à la place de »** ou serait "pilote", ou "chef de file", dans ce domaine aux acteurs multiples, **mais qu'elle ferait avec ses partenaires**, à leurs côtés, et répondrait efficacement aux besoins qu'ils expriment. Insistons sur l'idée qu'elle peut **soutenir** des initiatives et que **la priorité serait donnée ainsi à la mutualisation et la coordination de dispositifs d'aménagement des transitions. Ces derniers pourraient être** encouragés par les politiques de la Région. Cela suppose qu'elle participe activement à **l'action conjuguée** des différents acteurs, chacun dans leur rôle, mais de façon convergente et non éclatée.

Chaque acteur doit concourir, **aux différentes échelles du territoire**, depuis le bassin d'emploi jusqu'à la région à initier et coordonner l'initiative territoriale pour la sécurisation des parcours et l'amélioration de la qualité de l'emploi. Le **niveau régional** représente aussi une échelle adaptée en ce sens qu'il est un **cadre stratégique** à la fois décentralisé (Conseil régional) et déconcentré (Etat en région), pour **plusieurs schémas et contrats sur le territoire** (Contrats de projets, Schéma Régional Emploi Formation (SREF), Schéma Régional de Développement Economique (SRDE), Schéma Régional d'Aménagement et de Développement du Territoire (SRADT), Contrats territoriaux des 21 pays). Ces contrats et schémas peuvent nourrir une synergie des initiatives convergeant avec les initiatives des partenaires sociaux aux niveaux régional et local de la **négociation collective**.

Les actions à susciter et à poursuivre devraient consister à :

- anticiper les évolutions techniques et des qualifications dans les entreprises,
- anticiper les besoins de formation et de qualification tout au long de la vie (GRH, GPEC, Observatoires emploi-formation...) pour tous,
- mettre au point une réelle transférabilité des droits,
- organiser au mieux l'information de tous sur les droits,
- orienter les personnes vers les organismes d'accompagnement,
- permettre de mener à bien les formations professionnelles nécessaires,
- rendre possible les mobilités géographiques,

assurer les garanties de revenus tout au long des transitions entre les différentes positions successives occupées.

Mobiliser la Région autour de ses compétences en lien avec les trois niveaux déterminants de la dynamique de sécurisation

L'activation des politiques de la Région devrait avoir un effet de levier important dans le cadre de son budget. Les trois niveaux des politiques fondamentales de la Région : la formation et formation professionnelle continue, le développement économique et

l'aménagement du territoire concernent directement **trois dimensions essentielles** d'une démarche de conjugaison de la flexibilité et de la sécurisation des parcours professionnels :

- **l'individu** : au titre de ses politiques, la Région s'adresse directement aux individus (formation, formation professionnelle continue, SREF). En matière de formation en particulier, l'objectif d'adaptation des compétences et qualifications apparaît clairement dans la SREF. Le Conseil régional a commencé à construire une « sécurisation des parcours de formation » qui pourrait servir de noyau dur pour ses politiques. Autour de ce noyau dur s'organiserait une stratégie régionale coordonnée avec l'Etat pour la « sécurisation des parcours professionnels ».

- **les entreprises** : au titre de l'aide aux entreprises, la région intervient par ses politiques de développement économique ; c'est ici **l'effet de levier incitatif** qui peut être actionné pour contribuer à conjuguer flexibilité et sécurisation des parcours professionnels. Mais c'est aussi **l'Agence économique** avec ses partenaires; son action viserait à répondre à la nécessité d'une **dynamique territoriale de développement économique et social** coordonnant les acteurs, en particulier avec la dynamique d'initiative et de cohésion impulsée par la Région et la dynamique de modernisation impulsée par la DRTEFP. Dans le prolongement des actions concertées de la Région et de l'Etat pour la conjonction de leurs moyens respectifs dans les maisons de l'emploi et de la formation professionnelle, des expérimentations concertées entre les acteurs pourraient être impulsées pour amplifier une dynamique de sécurisation des parcours professionnels non seulement à travers la formation mais aussi sur les compétences gérées par l'Etat, qui est en charge de la politique de l'emploi.

- **les territoires** : au titre de l'aménagement du territoire, la Région intervient, par le biais de l'effet de levier territorial de sa politique des pays (contrats de Pays) et dans le CPER (Contrat de Projet). **Avec l'aménagement du territoire**, la recherche de l'attractivité et la question de la cohésion sociale et territoriale, on doit évoquer le rôle des initiatives de la Région en lien avec les contrats de Pays (en cohérence avec la SREF et avec la politique des Pays, et au-delà avec les contrats de projets (cf. plus loin). Cette question a bien sa place dans le cadre d'un agenda 21 régional intégrant les dimensions économiques et sociales du développement.

QUATRE PROPOSITIONS POUR UN PARTENARIAT RÉGIONAL DURABLE DE CONJUGAISON MAÎTRISÉE DE LA FLEXIBILITÉ AVEC LA SÉCURISATION DES PARCOURS PROFESSIONNELS.

(**Premièrement**, « réunir une conférence régionale territoriale permanente ») : **Cette préconisation est aujourd'hui mise en œuvre à travers les travaux actuellement conduits au sein du Comité consultatif de l'emploi, la recherche et la formation professionnelle (CCREFP).**

Cette conférence territoriale permanente des partenaires régionaux serait utile pour **impulser et évaluer les progrès sur le chemin de la conjugaison de la flexibilité avec la sécurisation des parcours professionnels**. Cette table ronde pourrait rassembler les représentants régionaux des partenaires sociaux, de l'Etat et de la Région. Son unique objet serait d'améliorer la conjugaison entre flexibilité et sécurisation des parcours professionnels.

Ses missions pourraient être de :

- **Réaliser un suivi périodique et une évaluation** des modalités de la conjugaison entre flexibilité et sécurisation des parcours professionnels en Bretagne.

- Définir des axes prioritaires d'initiatives permettant d'améliorer la situation
- Favoriser la coordination des initiatives pour permettre la réalisation prioritaire de :
 - *inventorier et décrire des moments de rupture* qui dans les parcours ne sont pas accompagnés de transitions transformant la précarité en sécurisation du parcours professionnel. Cartographier aussi les dispositifs en œuvre, pour repérer les failles du système. Les parcours non sécurisés sont des parcours d'obstacles ; la Région, l'Etat, et les partenaires sociaux, par leurs diverses initiatives, peuvent repérer et tenter de corriger ces obstacles par des dispositifs régionaux à construire, expérimenter et faire vivre.
 - *mobiliser des recherches régionales* en matière de sciences juridiques et de sciences humaines pour améliorer la connaissance des freins à la sécurisation (en particulier en matière juridique, le repérage des obstacles à la transférabilité des droits et la recherche de solutions) et celle des leviers d'action et recueillir le point de vue des intéressés eux-mêmes sur leurs parcours professionnels, leurs attentes en matière de sécurisation et leurs idées sur les solutions qui peuvent être mises en œuvre.
 - *recenser les partenariats territoriaux* pour favoriser les échanges d'initiatives, et la constitution de réseaux efficaces. Cette ressource collective permettra la mobilisation de tous les acteurs, en particulier dans le cadre des pays, avec l'Etat (DRTEFP) Conseil régional (Politiques de développement économique, de formation, d'égalité), les entreprises et les syndicats de salariés, le GREF, la COPIRE, le CCREFP (comité consultatif régional de l'emploi et de la formation professionnelle), les services publics (emploi - formation...), les associations...

Deuxièmement, conforter les initiatives des partenaires territoriaux

La Région et l'Etat, pourraient, chacun dans leur domaine de compétences, contribuer à :

- Soutenir les initiatives des partenaires sociaux, des entreprises, et encourager des négociations interprofessionnelles, des négociations de branches et d'entreprises, concourant à la sécurisation des parcours.
- Promouvoir des démarches de partenariats territoriaux associant les services de l'Etat (DRTEFP), du Conseil régional (Politiques de formation, de développement économique, d'égalité), des Conseils généraux, les partenaires sociaux et leurs instances (la COPIRE notamment), les entreprises, l'ANPE et les ASSEDIC, les chambres consulaires, les établissements et organismes de formation et de formation continue, d'apprentissage, les maisons de l'emploi et de la formation, les missions locales, les associations.
- Favoriser par les politiques territoriales de la Région les démarches des collectivités territoriales, conjuguant flexibilité et sécurisation. Bassins d'emploi et Pays sont des échelons territoriaux adaptés à l'expérimentation. La négociation collective peut aussi être mise à profit, aux deux niveaux régional et local. Le SRADT, les contrats de projets et de pays sont des leviers pour ces actions.

Troisièmement, mobiliser les politiques du Conseil régional sur ses compétences

Les priorités pour la Région consisteraient à :

- Mettre en cohérence ses différentes politiques autour de la sécurisation des parcours professionnels, depuis l'enseignement et l'orientation (Lycées) et l'apprentissage, jusqu'à la

formation professionnelle continue, et l'aide aux entreprises. Ceci peut s'inscrire dans la territorialisation des politiques autour des projets de territoires et des contrats de pays.

- Conforter la mise en œuvre de ses aides individuelles concourant à la sécurisation des parcours au titre de la formation initiale et de la formation professionnelle continue selon les orientations de la stratégie régionale emploi-formation. La formation initiale et continue, souligne dans son rapport le CES national, est très certainement un domaine structurant pour les démarches de sécurisation des parcours professionnels à l'échelle des régions.

- Mutualiser avec les autres Conseils régionaux les démarches innovantes en faveur d'une conjugaison de la flexibilité avec la sécurisation des parcours professionnels. Plusieurs conseils régionaux, notamment la Région Rhône-Alpes, la Région Limousin ont entamé des démarches fortes sur ce thème. Sous l'angle juridique comme sous l'angle technique, des expérimentations et de leurs leçons, le rassemblement des efforts des uns et des autres est d'intérêt général.

- Lancer un appel à projets territoriaux à destination des Pays pour l'innovation sociale afin d'encourager des approches transversales conjuguant le développement des mobilités avec la sécurisation des parcours professionnels. Permettre ainsi à des solutions nouvelles d'émerger et se diffuser, sur les territoires où les acteurs travaillent en concertation à mettre en synergie les différents dispositifs existants. L'Agence économique de Bretagne et le GREF pourraient aussi jouer un rôle moteur pour mettre en place cette proposition.

Quatrièmement : Encourager des expérimentations juridiques

Des expérimentations juridiques associant les partenaires sociaux pourraient être envisagées pour développer dans un cadre officiel des solutions innovantes conjuguant flexibilité et sécurisation des parcours professionnels. Les exemples analysés dans ce rapport montrent qu'il est possible que ces différentes initiatives produisent des résultats positifs dans une région, comme la Bretagne, où les partenariats sont actifs. Cependant, ce rapport montre aussi que **pour transformer en transitions des risques de rupture des dérogations remettant en cause les dispositions juridiques sont parfois nécessaires**. Ainsi la simple juxtaposition de dispositifs, aussi nombreux et divers soient-ils, peut ne pas suffire à assurer pour tous, dans l'équité, sur tous les territoires et dans la diversité du tissu des entreprises, une continuité des parcours professionnels en conjugaison avec la flexibilité. Les inégalités entre territoires, entre entreprises, et entre individus pourraient par conséquent s'accroître, faute de mise en cohérence et faute de généralisation de certains dispositifs. Il faudrait donc alors **dépasser les obstacles juridiques et institutionnels qui freinent la mobilité et la sécurisation des parcours**. Une telle démarche pourrait s'appuyer sur un approfondissement de la concertation au niveau régional entre les partenaires sociaux, la DRTEFP, et le Conseil régional. L'expérimentation permise par la Constitution (articles 72 et 73) pourrait permettre de poursuivre dans d'autres conditions. (...)

Annexe 5 - Retour d'expériences sur quelques grandes mutations et restructurations économiques en Bretagne : leçons à tirer pour mieux anticiper et agir : rapporteur Gérard Maisse. Juin 2007 (Extraits)

1. Une démarche partenariale et coordonnée pour l'anticipation et le traitement des restructurations

La mise en place de Gestions Prévisionnelles des Emplois et des Compétences au niveau des territoires et des entreprises doit être préconisée. Cette GPEC territoriale doit s'appuyer sur des diagnostics et des tableaux de bord régulièrement mis à jour de l'état des territoires. Ces démarches anticipatrices doivent également être basées sur un travail partenarial associant le plus grand nombre possible d'acteurs économiques, politiques et sociaux des territoires : entreprises, syndicats, collectivité territoriales, milieu associatif, organismes producteurs de statistiques et services déconcentrés de l'État. Le cadre pertinent de ce travail partenarial d'anticipation peut être celui des Pays et des Conseils de développement ; il peut aussi s'agir de l'Observatoire Local Emploi-Formation (OLEF), de la Maison de l'Emploi et de la Formation Professionnelle ou du Comité de Bassin d'Emploi... Des démarches d'observation similaires doivent être menées au niveau régional au sein de l'Agence Économique de Bretagne, de la COPIRE, des Observatoires de Branche etc.

Pour alimenter l'anticipation menée au niveau local et régional, il serait intéressant de constituer un réseau de « veilleurs » internationaux à l'instar de ce qui est réalisé par le Pays de Galles. Les cadres expatriés, les dirigeants à l'étranger de filiales d'entreprises bretonnes peuvent ainsi faire remonter des informations sur les évolutions des marchés ou sur les projets de restructuration.

De plus, l'action partenariale et coordonnée des dirigeants d'entreprise, des représentants syndicaux, des collectivités territoriales, de l'État, des acteurs locaux constitue un facteur décisif de réussite de l'accompagnement des restructurations.

2. Une stratégie de gouvernance locale encouragée par la Région

Les collectivités locales et leurs groupements, les Pays doivent mettre en place, avec l'appui de la Région, des stratégies de gouvernance locale. Celles-ci doivent privilégier une utilisation des ressources spécifiques du territoire (capacité à travailler en réseau, technologies maîtrisées par les entreprises locales susceptibles d'être utilisées dans le cadre d'une diversification ou d'une reconversion, dispositif de formation à même de requalifier ou réorienter les salariés...) plutôt qu'une trop forte spécialisation sectorielle (source de fragilisation). Une communication sur l'image des territoires doit également être menée : pour les entreprises, un territoire où les mutations se passent mal est répulsif en matière d'implantations et d'embauches. Il en va de même pour les salariés. D'une manière générale, la communication en temps de crise mérite d'être améliorée de la part des acteurs.

S'il sera toujours nécessaire de répondre à des accidents industriels imprévisibles, il serait également possible d'utiliser les enseignements des expériences exposées dans le présent rapport (PREFIL, PARIE 35, PREFA...) pour dégager des « procédures de référence » à adapter à chaque situation d'espèce et à mettre en place de manière temporaire. Les institutions locales peuvent aussi être les vecteurs d'autres actions de sensibilisation destinées

aux entreprises, d'une part, sur les outils de prévision financière et sur l'intelligence économique et, d'autre part, sur les dispositifs de prévention des difficultés contenus dans la récente loi sur la sauvegarde des entreprises.

3. Une coopération en réseau des groupes, PME et collectivités territoriales

Un travail conjoint et en réseau des groupes implantés localement, des PME du bassin et des collectivités territoriales doit être promu et favorisé. Certaines initiatives peuvent d'ailleurs être mobilisées : projet ALIZÉ (non présent à ce jour en Bretagne) et démarche PLATO (déjà utilisée dans de nombreux Pays de Bretagne). De surcroît, les politiques d'essaimage et d'appui à la création d'entreprises financées par les groupes pourraient bénéficier de l'appui de la coordination des PFIL de Bretagne (plateformes d'initiative locale) et des 20 plateformes France Initiative. Celles-ci pourraient ainsi mettre à disposition leurs comités d'engagement pour l'expertise et l'étude des créations et reprises d'entreprises et octroyer des prêts d'honneur sans garantie ni intérêt avec la mise à disposition d'un parrain bénévole, pour les dossiers déposés par des personnes privées d'emploi de territoires sinistrés.

4. Des aides circonstanciées aux entreprises en difficulté

Il convient de distinguer les appuis apportés aux entreprises traversant des difficultés passagères et ceux dispensés aux entreprises dont la survie est véritablement remise en cause. Compte tenu des risques des aides aux entreprises en difficulté, les premiers doivent être très nettement privilégiés. Pour les seconds, la politique régionale portera sur d'éventuels échelonnements des remboursements des aides versées précédemment, en évitant toutefois que la liquidation judiciaire de l'entreprise ne se solde par une perte pour le créancier public. D'une manière générale, le Conseil régional ne peut intervenir dans ces conditions qu'en recherchant un effet de levier, non comme appui financier unique.

Si la mise en place d'un fonds d'aide aux entreprises se restructurant ne semble pas souhaitable (d'autant qu'un outil de ce type a été créé récemment au niveau européen), en revanche, la Région Bretagne peut éventuellement s'inspirer de l'opération pilote lancée par le Conseil régional de Basse Normandie. Cette Région a ainsi, en février 2007, mis en place un dispositif expérimental de redynamisation des bassins en difficulté suite à des fermetures d'entreprises. Dans ce cadre, elle entend confier des actions de ré-industrialisation à une société de reconversion sélectionnée sur appel d'offres (avec des objectifs précis et des obligations de résultat). La mission de l'opérateur est alors de mener une intervention de proximité sur les bassins d'emploi concernés, afin de re-dynamiser le marché de l'emploi local d'une part et d'appuyer les actions de développement économique d'autre part (l'accompagnement des salariés pour leur reclassement n'étant pas pris en charge).

5. Des actions décisives dans le domaine de la formation

La formation constitue un des outils les plus utiles pour permettre aux personnes d'évoluer et de se réorienter. Cette formation ne doit pas être réservée aux seules personnes licenciées.

La « formation tout au long de la vie » apparaît donc comme un des meilleurs garants d'un potentiel de reconversion. Des outils comme le DIF (droit individuel à la formation) et la VAE (validation des acquis de l'expérience) s'avèrent très utiles pour améliorer la qualification des salariés et valider les compétences obtenues. Ceci n'en rend pas moins nécessaire un effort de formation des personnes licenciées. Outre l'application des

orientations inscrites dans la Stratégie Régionale Emploi Formation (SREF), le Conseil régional pourrait utilement analyser et éventuellement reproduire des initiatives prises dans d'autres régions : « Pass reconversion qualifiant et pré-qualifiant » mis en place à titre expérimental en Rhône Alpes, aide directe versée au salarié licencié par le biais d'une prise en charge partielle ou totale de sa formation (Nord Pas de Calais), financement d'actions de formation non couvertes par les dispositifs de droit commun sur sollicitation des représentants des salariés, parallèlement à la mise en place du PSE (Alsace), « Plan d'aide et de soutien aux entreprises en difficulté » (comprenant des interventions financières sur les plans de formation d'entreprises se restructurant) institué en Aquitaine...

D'une manière générale, la formation des salariés doit être conçue dans une offre globale d'appui à la reconversion des entreprises pilotée par les instances chargées du développement économique au Conseil régional et les financements proposés doivent pouvoir couvrir des actions de formation sortant des dispositifs de droit commun.

6. Accompagner les salariés par des aides à la mobilité, une sécurisation des parcours professionnels et un accompagnement sanitaire et psychologique

Afin de lutter contre les freins à la mobilité des personnes, la régionalisation d'une nouvelle aide mise en place par le Conseil général du Morbihan pourrait être envisagée. Cette institution départementale a ainsi créé une prime de 1 000 à 1 500 euros destinée aux personnes privées d'emploi à la suite d'un licenciement économique et ayant une proposition d'embauche de la part d'une entreprise du département relevant du même secteur d'activité.

De même, le Conseil Économique et Social de Bretagne préconise de favoriser les démarches visant à la sécurisation des parcours professionnels. Diverses expériences menées en Bretagne et analysées par un groupe de travail spécifique du CESR pourront être utilisées. D'une manière générale, il paraît souhaitable que les salariés soient de plus en plus acteurs dans la gestion de leurs parcours professionnels. Dans certains cas cependant un accompagnement psychologique, voire sanitaire, peut être nécessaire et il paraît utile de le prévoir dans les plans sociaux, sans pour autant en systématiser la mise en œuvre.

De même, la mutation constante des activités, des emplois et des territoires suppose que soient recherchées des solutions transversales. Les reclassements, les reconversions des personnes, les changements d'affectation impliquent de tirer parti des compétences acquises précédemment. Or, celles-ci sont bien souvent transférables (moyennant parfois un accompagnement sous forme de formations). Il est de ce fait important, notamment dans le cadre des GPEC territoriales et d'entreprises, de détecter, valoriser et utiliser les « trans'compétences ». L'initiative lancée dans le Pays de Rennes pourrait servir d'exemple sur ce plan.

7. Une évaluation à développer

Il conviendra d'évaluer les effets des mutations et des restructurations ainsi que des politiques de réponse à ces phénomènes au regard d'une perspective durable de progrès social. Autrement dit, l'évaluation devra être à la fois quantitative, solde brut en emplois sur le bassin par exemple, et qualitative, évolution sociale du territoire notamment, en lien avec l'agenda 21 régional et le SRDE. Ces analyses pourraient s'inscrire dans le rapport annuel du Conseil régional relatif aux aides et régimes d'aides mis en œuvre sur son territoire par les collectivités territoriales et leurs groupements (loi du 13 août 2004). »

2. Innover

2.1. Innover dans les technologies et les services

Si les filières universitaires et de recherche maritime se sont bien implantées pour fédérer autour de Brest les forces bretonnes permettant de constituer le principal pôle européen dans le domaine, il faut cependant constater que le développement des entreprises par l'innovation n'a pas suivi à la hauteur des espérances. Il convient donc de s'interroger sur ce succès mitigé et tenter d'en comprendre les raisons : est-ce le milieu maritime qui est complexe et difficile à valoriser industriellement ? Les structures ou les programmes n'ont-ils pas répondu aux espoirs ? Selon la section Mer littoral, le pôle de compétitivité Mer Bretagne doit être l'un des leviers pour mieux intégrer recherche, innovation et industrie, et stimuler le développement par l'innovation sur tout le territoire régional.

N.B. Selon Hervé Moulinier, Président du Pôle Mer interviewé par le Télégramme récemment, de nouveaux adhérents continuent de rejoindre le Pôle malgré le contexte de la crise. Fait nouveau, ils sont de plus en plus nombreux à venir des régions voisines (Pays de la Loire, Basse-Normandie).

2.2. Innover avec les hommes

Dans les filières traditionnelles, l'innovation a surtout servi à développer de nouvelles technologies et à augmenter la productivité sans développer suffisamment de nouvelles filières significativement créatrice d'emplois. La Région pourrait donc veiller à ce que l'innovation serve à la modernisation des métiers et des économies présentes sur le territoire, mais aussi à la création de nouvelles filières, de nouveaux emplois et de nouvelles richesses.

7. Anticiper

Anticiper, c'est également devancer les besoins à venir par l'innovation. Le développement des énergies renouvelables, les économies d'énergies à la pêche, la déconstruction des navires... nécessitent le développement de nouvelles technologies et l'organisation de nouvelles filières.

Annexe 7 - Étude «Pour une stratégie foncière régionale adaptée aux enjeux des politiques territoriales en Bretagne » ; Rapporteurs Jean-Marie Zeller et Pierre Marquet, mai 2007. (Extraits)

Encourager le développement économique régional

Le principal enjeu économique relatif au foncier est finalement d'en maîtriser le coût.

La première priorité est de produire suffisamment de terrains à bâtir. Une offre plus conséquente de terrains doit permettre de limiter la pression du foncier sur le territoire, mais aussi et surtout d'atténuer la pression sur le prix de revient des constructions, et en particulier celle des logements.

Mais l'offre de terrains à bâtir ne doit pas se faire n'importe où. Il est important de favoriser une croissance et une organisation territoriales permettant de limiter l'étalement urbain (constructions en cœur de ville, et en périphéries immédiates des villes et des bourgs).

Pour produire suffisamment de terrains à bâtir, il faut :

- élargir l'emprise des zones à urbaniser (AU) dans les communes d'agglomération et autour des bourgs en campagne,
- faire pression sur les propriétaires pour limiter la rétention foncière en :
 - augmentant la pression fiscale sur les terrains nus en zone urbanisable,
 - associant les propriétaires à l'élaboration et à la réalisation des projets d'aménagement.

Pour le maintien et le développement économique, il faut aussi proposer suffisamment de terrains bien situés en vue de nouvelles implantations d'activités et de grandes entreprises, en particulier sur des axes de transports, en favorisant la multimodalité.

Parmi ces implantations sur ces nouvelles zones d'activités, il faut favoriser l'accueil d'entreprises susceptibles de libérer du foncier en cœur d'agglomération en ayant négocié la réhabilitation des sites libérés dans l'offre foncière. Ces nouvelles implantations ne doivent pas grever trop de foncier ni pour les espaces de parking, ni pour d'éventuelles extensions. Il est donc nécessaire de réfléchir à des constructions sur plusieurs niveaux, de proposer une desserte régulière de ces sites par des transports en commun, de laisser les terres réservées pour les extensions à la disposition d'exploitants agricoles ...

Pour le maintien de l'activité agricole, il faut préserver les terres qui lui sont indispensables. Par conséquent, tout projet d'aménagement qui touche des terres agricoles ou potentiellement exploitables pour des productions agricoles doit intégrer des études d'impact portant à la fois sur les entreprises, sur l'économie agricole locale dans son ensemble, et sur les sols.

Dans les lieux où la tension foncière est la plus forte (îles, trait de côte, centres-villes ...), la collectivité publique devrait :

- soit imposer des contraintes fortes pour le maintien des activités les plus fragiles que sont l'agriculture, la conchyliculture, l'artisanat, les services à la personne, ... (zones agricoles protégées, zones conchylicoles ou aquacoles protégées, locaux réservés ou obligatoires dans les projets de construction, ...),
- soit maîtriser le foncier et/ou l'immobilier consacrés exclusivement à ces activités (fermes, pépinières d'entreprises, locaux commerciaux et artisanaux, locaux pour services à la personne, ...).

Favoriser le développement social et humain

Aujourd'hui, une des priorités doit consister à mieux adapter les politiques publiques aux besoins et aux moyens des populations. (...)

Pour favoriser la mixité sociale et spatiale, pour permettre l'accès au logement à l'ensemble des populations dont les revenus sont souvent largement consacrés à des remboursements de crédits, la collectivité publique doit s'affirmer par des politiques sociales d'habitat correctrices des inégalités.

Toutes les collectivités devraient intervenir à leur niveau pour favoriser le logement social, en particulier en mettant en application la loi Borloo (ou loi ENL)⁷ qui à travers son article 4 renforce l'article L. 123-2 du Code de l'urbanisme, et autorise le conseil municipal "à délimiter des secteurs dans lesquels, en cas de réalisation d'un programme de logements, un pourcentage de ce programme doit être affecté à des catégories de logements locatifs qu'il définit dans le respect des objectifs de mixité sociale".

La contrainte d'un minimum de 20 % de logements sociaux (article 55 de la loi SRU⁸) devrait ainsi être renforcée et s'imposer à toutes les collectivités locales, quelle que soit leur population résidente.

Tout programme de construction de logements devrait :

- respecter au minimum 20 % de logements sociaux,
- participer à la densification urbaine (reconstruction de la ville sur la ville),
- réutiliser du foncier urbain en construisant, après réhabilitation, sur des friches.

L'intérêt général étant porté par l'ensemble des collectivités publiques, tout terrain propriété, publique ou privée, d'une collectivité devrait, avant changement d'affectation, avant réutilisation, faire l'objet d'une concertation de l'ensemble des collectivités. Priorité devrait ainsi pouvoir être donnée à des projets publics, quelle qu'en soit l'échelle.

Pour favoriser cela, le foncier public devrait facilement pouvoir être "remembré", "échangé" entre collectivités. Les dispositions de l'article L. 240-1 du Code de l'urbanisme (introduites par l'article 15 de la loi Borloo) instituant un droit de préemption applicable aux terrains propriétés de l'État et de ses établissements au profit des collectivités territoriales, pourraient ainsi être élargies à l'ensemble des propriétés publiques.

Préserver l'environnement et assurer l'aménagement de l'espace et des territoires

Un des problèmes majeurs aujourd'hui est représenté par la poursuite et l'accélération de l'étalement de toutes les constructions attestant de l'occupation humaine du territoire. L'artificialisation progresse plus vite que le développement démographique. La ressource foncière étant limitée, il est indispensable de pouvoir gérer, contrôler et même limiter l'utilisation du sol, pour que chacun puisse y trouver sa place.

Pour ce faire, il faut pouvoir "densifier la ville" en favorisant :

- une densification des modes de construction, que ce soit pour l'habitat, en proposant des alternatives au logement individuel sur grande parcelle, mais aussi pour les activités en particulier commerciales. Il faut également favoriser la mutualisation des espaces qui pour certains peuvent être utilisés de façon décalée dans le temps (parking d'un supermarché et d'une salle de spectacle, ...),

⁷ Loi n° 2006-872 du 13 juillet 2006 portant engagement national pour le logement.

⁸ Loi n° 2000-1208 du 13 décembre 2000 relative à la solidarité et au renouvellement urbains (loi Gayssot).

- *la reconquête des friches urbaines, que ce soit celles laissées par l'industrie, l'armée, ..., ou par un habitat dégradé.*

Par ailleurs, pour la maîtrise des déplacements, et en particulier des flux routiers en lien avec les phénomènes de tension sur les marchés immobiliers du logement, il faut valoriser l'utilisation des transports collectifs :

- *en favorisant l'intermodalité entre moyens de transport (par exemple des parkings relais en début de ligne de bus ou de transport en commun en site propre gratuits ou à prix incitatif, ou aux abords des gares),*
- *en densifiant l'urbanisation des quartiers bien desservis par les transports collectifs, en milieu urbain, mais aussi dans les bourgs bénéficiant d'une desserte ferroviaire ou par car interurbain,*
- *en développant des aires de covoiturage.*

(...)

Il faut aussi renforcer les études d'impact avant toute inscription d'un nouveau périmètre en zone à urbaniser, renforcer le PADD (plan d'aménagement et de développement durable), notamment dans sa dimension d'anticipation

(...) La préservation du foncier "naturel", l'environnement, c'est aussi et avant tout, pour la Bretagne, préserver tous les atouts qui font ses qualités et son attractivité (tourisme).

Pour ce faire, il faut :

- favoriser l'action du Conservatoire du littoral, des départements ou de la Région dans la préservation et la gestion des espaces naturels sensibles, patrimoine qui renforce l'attractivité de la Bretagne,
- favoriser l'action et la réflexion de tous les organismes, professionnels et associations qui bénéficient d'un savoir et d'une expertise qui doivent être partagés et bénéficier à tous, en particulier aux décideurs locaux responsables de l'aménagement du territoire et de l'utilisation d'un foncier de plus en plus précieux.

La nécessité de l'intervention publique régionale

(...)

Une Région qui se doterait d'une politique foncière incitatrice et mettant à disposition des collectivités responsables de leur foncier un outil tel un établissement public foncier régional pourrait participer activement aux rééquilibres territoriaux présentés dans toutes les stratégies politiques.

(...) la Région, responsable des schémas régionaux (schéma régional d'aménagement du territoire, schéma régional de développement économique, schéma régional emploi formation, schéma régional du tourisme...) et qui s'est fixé un rôle de fédération des énergies, de portage d'un projet pour la Bretagne, "d'ensembliser" des politiques publiques de développement, de centre de ressources dans les domaines de la prospective et de la stratégie territoriale, semble donc constituer le bon échelon pour définir les orientations générales au service de tous les territoires. L'échelle régionale paraît donc intéressante pour mettre en place une réflexion globale regroupant toutes les problématiques touchant à la question foncière.

Par ses orientations "foncières", la Région pourra accompagner les contrats entre les collectivités, les créateurs et les acteurs de projets. La Région deviendrait alors centre de ressources, initiateur d'outils au service des projets de territoires (projets qui s'inscrivent dans le cadre des contrats de Pays et dans le contrat de projet État - Région).

Elle confortera ainsi son appui aux Pays en matière de réflexion et d'action, et pourra aussi conforter son soutien aux collectivités territoriales par des incitations et des aides politiques et financières via ses politiques sectorielles et, entre autres, son établissement public foncier.

La mission de la Région doit être de rendre possible les conditions de l'équité et de la cohésion territoriale et sociale à son échelle, par delà les divergences d'intérêts.

(...)

Cette politique foncière devra s'inscrire dans la durée, dans une démarche de programmation transversale et d'évaluation, et être prise en compte dans les documents de planification : SCoT, PLU, etc.

a. Affirmer ses compétences territoriales et faire preuve d'exemplarité

(...) C'est avant tout à travers la politique territoriale régionale que s'inscrit son objectif de favoriser le développement et la solidarité des territoires, et que peut se définir une stratégie foncière pour la Bretagne.

La Région doit par ailleurs faire preuve d'exemplarité sur les biens fonciers qui sont sa propriété.

Concernant le futur siège de la Région, (...) le foncier relatif aux aéroports, (...) la gestion des ports, (...) le patrimoine des lycées.

b. Exercer un effet de levier à l'aide de ses politiques sectorielles

La principale politique sectorielle à soutenir par le biais d'une politique et d'outils fonciers, est celle du logement et en particulier le logement social. Par des aides à l'acquisition foncière destinées à soutenir des projets de collectivités territoriales définis dans des SCoT, PLH ou PLU, par le portage foncier exercé par le biais de l'Établissement public foncier régional.

La seconde semble être l'aménagement de l'espace en lien avec une protection renforcée de l'environnement dans toutes ses composantes (espaces naturels, eau, ...) et les paysages. Le programme éco-FAUR (co-financement de projets d'urbanisme durable des collectivités) tel que présenté aujourd'hui est un outil à renforcer en portant une attention toute particulière à l'utilisation du foncier dans tous les projets aidés.

c. Orientations prioritaires pour l'Établissement public foncier régional

La préfiguration de cet EPFR a établi que les quatre grands axes prioritaires pourraient être le logement, le développement économique, la protection de l'environnement et la reconversion des friches.

Le logement

Il s'agit de :

- garantir la production équilibrée de l'ensemble des segments de l'offre nécessaires pour répondre aux besoins de logements des populations résidentes,
- assurer la mixité sociale, générationnelle et territoriale, sans oublier le logement des jeunes,
- lutter efficacement contre la trop forte éviction résidentielle,
- favoriser les formes urbaines de qualité et peu consommatrices de foncier (haute qualité environnementale).

L'objectif affiché de l'EPFR est de participer à l'horizon 2015 à la construction d'environ 4 000 logements par an (20 % du marché breton), en ciblant sur la diversification des produits aidés (accession sociale, locatif social et intermédiaire).

Sur la base de 50 logements par hectare (forme d'urbanisation assez économe), cet objectif se traduirait par la remise annuelle sur le marché d'environ 80 hectares pour le logement.

L'économie

En matière de soutien à l'économie, les interventions de l'EPFR pourraient conduire à favoriser la mise en oeuvre de zones d'activités d'envergure régionale ou départementale, voire d'intérêt communautaire. L'intervention de l'EPFR consisterait à assurer un portage foncier permettant d'accueillir dans des zones déterminées les entreprises pour lesquelles l'implantation est consommatrice d'espace.

L'engagement de l'EPFR, à hauteur de 20 % des besoins, se traduirait donc par une remise sur le marché de 40 hectares par an.

L'environnement

Pour l'axe environnement, les priorités seront avant tout :

- La prévention du risque inondation,
- L'acquisition d'espaces naturels remarquables en vue de les préserver durablement,
- L'acquisition d'espaces agricoles, en vue de favoriser le maintien d'une agriculture moins agressive pour l'environnement et de préserver durablement des coupures vertes en convention avec la SBAFER,
- L'acquisition de terrains pour mettre en oeuvre une politique de gestion des déchets,
- La protection des captages d'eau potable.

Les friches urbaines et périurbaines

La reconquête de ces espaces délaissés concourt à une gestion économe et durable du foncier en limitant la consommation de nouveaux espaces au détriment des autres usages du sol. Elle peut offrir à la collectivité l'opportunité de créer de nouveaux quartiers de ville associant logements, pôle de développement économique et services urbains.

L'action de l'EPFR consisterait à acquérir ces terrains, effectuer les travaux nécessaires à leur future utilisation et les remettre sur le marché dans le cadre du projet urbain défini par l'agglomération.

Les grands axes que sont le logement, le développement économique, la protection de l'environnement et la reconversion des friches sont prioritaires dans l'action de cet établissement public foncier régional, mais il nous semble important de ne pas fermer la porte à toute éventualité nouvelle, à toute sollicitation ponctuelle et / ou originale qui pourrait se présenter à cet établissement.

d. Mettre en place un système régional de mesures et d'observation

(...) Un dispositif d'observation foncière est donc indispensable à la compréhension de l'évolution des marchés fonciers. Il aura tout avantage à être conçu comme un système pérenne et global, car c'est l'interrelation des marchés dans la durée et sur l'ensemble des secteurs géographiques qu'il importe de connaître.

(...)

Eclairée par des données fiables, la Région serait mieux armée pour apporter :

- un appui aux échelons territoriaux où sera mise en place une politique foncière, échelons qui pourraient aussi bien être les Pays, les agglomérations, et les communes (évaluation des politiques),

- *une connaissance comparative des enjeux de développement économique et urbain (observation),*
- *un pôle de compétences techniques appui à l'action foncière (action),*
- *un appui financier et logistique sur les secteurs à enjeux "lourds" ou sur les thématiques d'échelle régionale que sont le logement social, le développement économique, la protection de l'environnement, les friches urbaines, les transports, ... (investissement), en un mot, les objectifs de l'établissement public foncier régional.*

L'une des entités pertinentes de l'observation paraît être le Pays ; elle permettra notamment une bonne évaluation de la réalisation des contrats de Pays.

La Région, dont la politique territoriale est fortement adossée à une prise en compte active de l'échelon des Pays, semble par conséquent l'échelle la plus adéquate en tant que centre de ressources et support technique.

Annexe 8 - Rapport de saisine interrégional « Comment maintenir demain le plus grand nombre d'exploitations et d'actifs au sein de la filière laitière des trois régions de l'Ouest ? » (décembre 2006) (Extraits)

Accompagnement économique et social des mutations « Pour les CESR, l'appui au développement d'une industrie laitière forte dans l'Ouest est capital si l'on souhaite que ce secteur d'activités reste compétitif au niveau européen. Le maintien et la croissance de l'emploi dans l'industrie laitière doivent alors être favorisés. Dans le cadre des restructurations en cours, les Régions concernées doivent s'engager dans un dispositif de reconversion des salariés intégrant un volet formation continue ambitieux garantissant un véritable droit au reclassement et proposant des solutions innovantes de sécurisation des parcours professionnels. Aussi, pour les Régions, qui ne disposent pas d'un état des lieux précis, il est nécessaire d'anticiper notamment les besoins en accompagnement en créant les lieux paritaires d'observation, de réflexion et de proposition leur permettant d'orienter leurs actions et ensuite d'en mesurer l'efficacité. »

Mesures interrégionales d'accompagnement de la filière lait (à ce jour, aucune mesure interrégionale n'a été annoncée par les Conseils régionaux) « Parallèlement aux politiques propres à chacun des trois Conseils Régionaux, les CESR estiment que l'implication dans des actions interrégionales fortes en termes notamment de recherche, de transfert de technologie, de formation, d'aide à la diffusion des conseils et de communication devrait constituer une démarche ambitieuse permettant le développement d'un pôle laitier européen compétitif et reconnu, celui de l'Ouest français. »

Annexe 9 - Etude « L'économie sociale en Bretagne : pour une région compétitive, sociale et solidaire ». Rapporteurs Daniel Hardy, Eveline Huaume. Décembre 2006. (Extrait des préconisations) (Extraits)

-Entreprendre autrement et ensemble pour une économie des valeurs ajoutées en Bretagne

-Articuler simultanément les enjeux économiques et sociétaux en Bretagne : rechercher et favoriser les synergies entre les acteurs de l'économie régionale ; optimiser la gestion économique et financière et celle des ressources humaines des entreprises de l'économie

sociale ; valoriser la performance sociétale des entreprises de l'économie sociale comme celle des autres entreprises.

-Défi territorial : favoriser les conditions d'un développement de la coopération inter-acteurs dans les territoires à partir de projets co-construits ; création de pôles ressources de l'économie sociale dans les 21 pays de Bretagne ; présence de l'économie sociale dans toutes les maisons de l'emploi et de la formation professionnelle en Bretagne ; prévoir un volet « développement de l'économie sociale et des synergies économiques » dans chaque contrat de Pays, lors de leur révision.

-Soutenir la structuration de l'économie sociale dans le respect de sa diversité et de son autonomie

-Encourager l'ouverture européenne et internationale des entreprises de l'économie sociale.

**Annexe 10 - Etude "Le processus d'orientation des jeunes en Bretagne : enjeux et défis".
Rapporteurs Michel Peron et Jean-Yves Savidan (2006) (*Quelques préconisations
extraites de la synthèse*) (Extraits)**

Le CESR a rappelé que les jeunes représentaient une chance pour la Bretagne (cf. étude de 2003, «*Les jeunes de 16-25 ans : une chance pour la Bretagne* »). Le Conseil Régional doit contribuer à promouvoir la réussite éducative et favoriser l'insertion professionnelle des jeunes, en veillant particulièrement à la réduction des inégalités sociales ou de genre.

Quelques préconisations :

1 ► Intégrer systématiquement la problématique de l'égalité femme-homme dans la formation initiale et continue des enseignants, ainsi que dans tous les projets d'établissement, pour des actions pédagogiques concertées.

2 ► Améliorer la mixité dans les formations et les entreprises en renforçant les actions d'information et de promotion, ainsi qu'en favorisant la création de conditions d'accueil favorables aux femmes et aux hommes, avec le soutien financier de la Région.

3 ► Soutenir la réussite scolaire des jeunes issus des familles les moins favorisées, à travers une préparation plus en amont du choix d'orientation effectué en 3ème et une meilleure information des élèves et de leurs parents sur le contenu, les exigences et les débouchés des options et enseignements facultatifs.

4 ► Améliorer les conditions matérielles des études des jeunes issus des familles les moins favorisées : concernant les bourses, les prêts d'honneur et l'aide au logement pour les étudiants, le Conseil économique et social de Bretagne rappelle l'intérêt des préconisations du rapport "les jeunes de 16 à 25 ans : une chance pour la Bretagne" (2003).

La Région, en liaison avec les autres collectivités territoriales concernées, doit poursuivre la réflexion engagée sur l'accompagnement à la scolarité (notamment sous la forme d'aides au transport et de soutien scolaire).

5 ► Adopter en région une approche territorialisée et cohérente de l'orientation, en encourageant les jeunes les moins favorisés à la mobilité et/ou en enrichissant l'offre de

formation, selon les problématiques locales, pour permettre à ceux qui le souhaitent de poursuivre leurs études, avec l'aide de la Région.

6 ► **Poursuivre la coordination de l'offre de formation** avec les autres régions, particulièrement avec les régions de l'Ouest de la France, afin de conserver sa diversité (cela concerne notamment les formations rares et les formations post bac).

7 ► Prendre davantage en compte et **valoriser**, dans le processus d'orientation, **les compétences acquises par les jeunes dans l'ensemble de leurs expériences**, et notamment dans les emplois occasionnels et/ou saisonniers, les stages et les expériences associatives.

8 ► **Développer la pratique des stages tout au long de la formation**. Dans son rapport "Les stages en milieu professionnel en Bretagne" (2004), le Conseil économique et social de Bretagne avait notamment préconisé la sécurisation juridique des stages ainsi que la meilleure indemnisation des élèves et étudiants.

11 ► **Favoriser une meilleure connaissance mutuelle entre les milieux professionnels et l'ensemble des équipes pédagogiques**, à travers notamment la réalisation de stages dans les autres secteurs d'activités.

16 ► Établir un "bilan de perspectives" pour chaque élève aux moments stratégiques de son parcours de formation, qui tiendrait compte des **résultats scolaires et de l'ensemble des compétences et qualités acquises hors du milieu scolaire**.

19 ► **Améliorer le suivi statistique des parcours des jeunes, dans le système scolaire et après leur sortie de formation**, à travers la réalisation d'une étude chiffrée sur l'affectation des jeunes dans toutes les formations (que le GREF pourrait piloter) et la poursuite du soutien aux institutions qui organisent des suivis de cohortes.

Préconisations du CESR de Bretagne pour une meilleure prise en compte de la difficulté scolaire et des parcours atypiques dans l'orientation des jeunes

20 ► **Faciliter la réorientation** et introduire plus de souplesse pour les jeunes en difficulté scolaire ou/et ayant un parcours atypique, en développant des passerelles entre les différentes formations, notamment à travers les aménagements de parcours (classes passerelles, équivalences).

21 ► **Renforcer les liens entre d'une part les collèges et les lycées et d'autre part, les lycées et l'enseignement supérieur** pour : **faciliter l'adaptation des élèves** ; améliorer la connaissance des enseignants sur les filières existantes et les procédures d'orientation, ainsi que sur les exigences et les pratiques d'enseignement.

22 ► **Conforter** les établissements, la Mission Générale d'Insertion (MGI) et la Mission d'Insertion des Jeunes de l'Enseignement Catholique (MIJEC) dans leur mission de **prévention des décrochages, des sorties prématurées et d'aide à la rescolarisation ou à l'insertion des jeunes sortant de l'école sans solution**.

23 ► **Repérer et faire connaître des dispositifs innovants de détection des élèves susceptibles d'abandonner l'école** et mettre en place les solutions adaptées.

Préconisation du CESR de Bretagne pour favoriser l'insertion des jeunes sortis sans qualification du système scolaire

24 ► **Organiser un bilan de compétences financé par la Région pour chaque jeune sortant sans qualification du système scolaire**, afin de faciliter sa réorientation.

25 ► **Permettre aux Missions Locales de disposer d'outils plus réactifs et plus souples** pour répondre aux besoins des jeunes, en réduisant notamment les délais d'accès aux Prestations d'Orientation Professionnelles (POP).

Préconisations du CESR de Bretagne pour mieux valoriser la voie professionnelle

26 ► Valoriser la formation professionnelle et technologique par des actions innovantes et attractives ; maintenir la communication par les médias sur le baccalauréat professionnel, en particulier au moment des épreuves du bac.

27 ► **Elargir l'offre de formations en alternance, notamment pour les formations supérieures.**

Annexe 11 - Étude « 50 clés pour l'emploi en Bretagne » Rapporteurs Anne saglio et Loïc Richard, Janvier 2006 (extraits)

► **Cinq axes d'actions**

VALORISER _ Ce premier thème synthétise « *la valorisation des atouts et des compétences des personnes pour favoriser l'accès et le retour à l'emploi* ». Il regroupe des initiatives qui ont pour but de « *Révéler et valoriser les compétences des personnes* », d' « *Agir en faveur des personnes victimes de discriminations à l'embauche* » et qui permettent aux personnes éloignées de l'emploi d' « *Etre acteur de leur projet d'insertion* ».

L'enjeu dans ce premier thème est de partir du fait que chaque personne a des compétences qui peuvent lui permettre de passer d'une situation de dépendance et de « charge » à l'égard de la société, à une situation où la personne devient « ressource » pour son développement personnel et le développement global.

Les actions retenues développent cet aspect aussi bien au niveau des relations interpersonnelles qu'à travers une procédure de recrutements « massifs » de 2 000 personnes dans une grosse entreprise.

Parmi les préconisations que l'on peut formuler sur cet axe « valoriser » :

- **Ne considérer personne a priori comme inemployable** : non seulement donner sa chance à chacun, mais considérer l'employabilité comme une notion relative qui varie selon la situation du marché du travail.
- **Dépasser la notion de handicap** pour valoriser le potentiel de chaque personne, comme dans l'initiative « différent et compétent » mise en œuvre par les 24 Centres d'Aide par le Travail bretons, à travers leurs actions de reconnaissance des compétences, de formation et d'accompagnement en milieu ordinaire des personnes en situation de handicap.

- **Centrer les procédures d'embauches sur les capacités à exercer les tâches** ; c'est le meilleur moyen d'éviter les discriminations tenant au CV, au sexe, à l'âge, au niveau de diplôme, à l'origine ethnique. C'est notamment le cas du recrutement par simulation pratiqué par l'A.N.P.E. et ce sont des initiatives particulièrement utiles pour les personnes des quartiers, qui cumulent les difficultés et se sentent discriminés.
- **Développer les processus de formation et de qualification en les articulant avec les situations professionnelles** : V.A.E. (Validation des Acquis de l'Expérience), formations en alternance, celles-ci étant souvent mieux adaptées à des personnes ayant subi des échecs scolaires.
- **Mettre les demandeurs d'emploi en situation d'être acteurs tout au long de leur parcours** pour une insertion professionnelle réussie ; l'action menée par l'Association A.T.D. Quart Monde d'Ille-et-Vilaine vise à donner la parole aux plus démunis pour s'exprimer sur leur vécu des aides à l'emploi.

RELIER _ Ce deuxième thème correspond à la « *Mise en relation de la demande d'emploi et de l'offre locale non satisfaite* ». Sont ici rassemblées des actions qui visent avant tout à « *Mettre directement en contact les demandeurs et les offreurs d'emploi* » et à « *Faire correspondre des parcours d'insertion qualifiants à des besoins locaux non satisfaits* »

Des secteurs d'activité comme par exemple le bâtiment, le transport, l'hôtellerie – restauration, les services aux personnes, etc., éprouvent aujourd'hui des difficultés patentes à recruter... alors que de nombreuses personnes depuis plusieurs années ne trouvent pas à s'employer. Les évolutions démographiques qui préfigurent des pressions futures sont également à prendre en compte dans ce domaine.

Les initiatives recensées montrent que l'innovation est en œuvre pour décloisonner le domaine économique et le domaine social, afin d'articuler offres et demandes d'emploi ; les actions personnalisées et « cousues main » sont souvent nécessaires.

Parmi les préconisations pouvant se dégager sur cet axe « relier » :

- **Développer les contacts directs entre les entreprises et les personnes** considérées comme éloignées de l'emploi ; une longue préparation sociale préalable n'est pas toujours nécessaire ; le volontarisme peut être payant comme le montrent les actions menées par le P.L.I.E. (Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi) de Brest qui vise l'accès direct à l'emploi classique ; il s'agit de faire valoir immédiatement les compétences des personnes désireuses de travailler, même si elles n'ont pas travaillé depuis longtemps, grâce à un accompagnement jusque dans l'entreprise.
- **Favoriser au maximum les décloisonnements** : entreprises et travailleurs sociaux, entreprises et collectivités locales, entreprises et école comme la semaine école-entreprise à Lorient à l'initiative de l'éducation nationale et du M.E.D.E.F. ou le placement des jeunes demandeurs d'emploi avec « cap sur l'avenir Morbihan ».
- **Utiliser les structures d'insertion par l'activité économique** qui constituent de bons outils d'accès progressif à l'emploi classique et offrent toute une palette de propositions intermédiaires vers l'emploi :
 - **Associations Intermédiaires comme le « Panier de la mer » au Port de pêche de Lorient,**
 - Chantiers d'Insertion comme celui du Mont-Saint-Michel,

- Entreprises d'Insertion comme Envie à Rennes dans l'électroménager qui emploie une trentaine de salariés avec 60 à 70 % de sorties positives vers l'emploi,
- Entreprises d'Intérim d'Insertion comme Sato Intérim à Brest.
- **Développer les diagnostics partagés** sur les besoins locaux et les emplois disponibles ; différents plans locaux cherchent à impulser sur leur territoire des initiatives de G.P.E.C. (Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences).

ORGANISER _ Ce troisième thème correspond à « *L'ingénierie d'action pour l'insertion socioprofessionnelle des demandeurs d'emploi* ». Il met en lumière des initiatives qui visent en premier lieu la création de cadres d'action pour que des acteurs, plus ou moins nombreux et diversifiés mais peu habitués à se rencontrer, puissent travailler ensemble. Ces actions, à l'initiative de collectivités, d'associations, d'entreprises et de professionnels, donnent l'occasion à ces acteurs de mutualiser, d'articuler et de coordonner leurs compétences autour d'une problématique commune.

L'insertion socio-professionnelle souffre d'un manque de lisibilité tant pour les demandeurs d'emploi que pour les employeurs. Un certain nombre d'initiatives institutionnelles sont mises en oeuvre pour rendre plus cohérentes et plus efficaces les actions ; elles participent à la modernisation du service public. Qu'elles prennent le nom de plans locaux, de plates-formes d'initiatives locales, de pactes locaux pour l'emploi, etc., on y retrouve la même volonté de dépasser les clivages artificiels et d'arrêter de traiter les problèmes de manière cloisonnée afin de créer une dynamique permettant de les aborder dans leur globalité.

Parmi les préconisations pouvant se dégager sur cet axe « Organiser » :

- **Progresser dans l'organisation territoriale** :
 - se mettre d'accord sur les **périmètres territoriaux** où s'exercent les compétences des différents partenaires : le partenariat des acteurs en est largement facilité. C'est par exemple la réorganisation de l'action R.M.I. du Conseil Général 29.
 - **dépasser les approches par catégories administratives** et par dispositifs verticaux : agir de manière coordonnée pour les personnes qu'elles soient au R.M.I. ou bénéficiant des aides Assedic, jeunes de moins de 25 ans ou seniors comme le font les six P.L.I.E. de Bretagne.
- **Développer des aides sociales et financières** qui favorisent la reprise d'emploi... favoriser l'activation des dépenses sociales, comme le dispositif PARIE initié par l'Assedic en juillet 2001 ou le Fonds Relais Emploi en Ille-et-Vilaine qui aide financièrement les bénéficiaires R.M.I. à reprendre le travail. Ces initiatives rejoignent des propositions de Martin HIRSCH d'Emmaüs sur « le revenu de solidarité active ».
- **Conjuguer en proximité les démarches d'insertion sociale et professionnelle**, dans une démarche « gagnant – gagnant » comme le fait le Plan Local pour l'Habitat de Rennes Métropole qui mobilise autour d'un projet phare de la collectivité : « Un emploi pour tous pour un logement pour tous ».

FACILITER _ Ce quatrième thème, correspond à la « *Suppression des freins périphériques à l'emploi, et l'amélioration de la logistique de l'accès, du retour ou du maintien dans l'emploi* ». Les initiatives rassemblées dans cette catégorie tendent à résoudre des obstacles à l'emploi.

Trois types de freins principaux sont la plupart du temps repérés, qui constituent une difficulté pour la reprise d'emploi : la garde d'enfants, les déplacements, les difficultés de logement.

Des initiatives de proximité permettent de progresser ; il faut souligner qu'elles n'ont pourtant pas la prétention de répondre à tous les dangers bien présents de précarisation des emplois.

Parmi les préconisations, on peut noter sur cet axe « Faciliter » :

- **Faciliter les modalités de garde d'enfants.** Des solutions imaginatives sont mises en place pour faire face à des horaires de plus en plus atypiques. Des collaborations inter-entreprises sont développées comme la crèche inter-entreprises de Loudéac ou l'initiative « Parenbouge » à Rennes ou Loustic Services à Chateauneuf du Faou.
- **Faciliter la mobilité** : des solutions à court terme sont trouvées tout en aidant à trouver progressivement des solutions stables et permettant l'autonomie des personnes. C'est l'action « En route pour l'emploi » de Brest pour effectuer des déplacements sur des zones ou des créneaux horaires non desservis par l'offre classique ou l'Association Co-Voiturage Plus à Rennes Métropole pour développer la pratique du co-voiturage pour les trajets domicile – travail. Le co-voiturage favorise en même temps le lien social.
- **Faciliter l'accès au logement**, notamment par une meilleure utilisation du 1 % logement, pour les salariés nouvellement embauchés comme dans une entreprise agro-alimentaire de Loudéac avec une avance remboursable sur 36 mois et une convention garantie par C.I.L. Habitat.

CREER _ Cette cinquième rubrique correspond aux thèmes de la « *Création d'emplois et d'entreprises, de la reconversion ou du maintien dans l'emploi et de la qualité des emplois créés* ». Sont ici valorisées à la fois les actions qui visent à « *Aider à la création d'emplois de qualité et d'entreprises* » et celles qui veulent « *Maintenir les personnes dans l'emploi et les aider à se reconvertir* ».

Développer l'emploi est une préoccupation qui apparaît également dans les initiatives recensées par les Conseillers du C.E.S.R., même si ces expériences portent davantage sur les aspects d'innovation sociale que sur les aspects de développement purement économique. Ce 5^{ème} thème souligne que le développement économique, s'il n'est pas une condition suffisante, est une condition nécessaire pour un emploi de qualité pour tous.

Parmi les préconisations pouvant se dégager sur cet axe « Créer » :

- **Favoriser les initiatives locales qui portent des projets de création d'emplois pour répondre aux besoins du territoire**, par exemple dans le domaine des services aux personnes. Est recensée ici la plate-forme d'initiatives locales de Rennes qui soutient les créateurs d'entreprises par des prêts d'honneur ; à noter que pratiquement dans chaque pays de Bretagne une plate-forme existe et que les plate-formes ont une coordination régionale dont le siège est à Saint Briec. C'est la coopérative d'activités Elan Créateur qui permet aux créateurs potentiels de tester leur projet en grandeur réelle. C'est l'Association de Services aux Personnes de BRASPARTS ; la coordination de ces associations de services aux personnes est assurée par le COORACE Bretagne.
- **Favoriser la création d'entreprises des demandeurs d'emploi** en trouvant des solutions adaptées pour financer leur projet et les accompagner avant, pendant et après l'acte de création. C'est par exemple l'initiative de Bretagne Développement Initiatives (B.D.I.) qui a aidé 600 projets depuis sa création par des garanties financières.
- **Développer dans les entreprises des aménagements réduction du temps de travail** pour « travailler tous » ; a été présentée l'initiative de l'entreprise EVEN à Ploudaniel qui a permis l'embauche de 200 salariés en 1997.

- **Soutenir la création de groupements d'employeurs (GE)** qui répondent aux besoins des entreprises et aux attentes des salariés en matière de qualité de contrat de travail. Les groupements d'employeurs sont en plein développement. Sont présentés le G.E.I.Q. Bâtiment à Lorient, un groupement des producteurs de légumes du Pays de St Malo, les GE multisectoriel du Pays de Rance et du pays de Loudéac et un GE agricole à Vannes.
 - **Agir pour le maintien dans l'emploi et/ou pour les reclassements des salariés licenciés.** Les exemples présentés sont le reclassement des salariés de Mitsubishi à Vitré, l'exemple de solidarité paysanne pour l'accompagnement et le maintien des agriculteurs dans leur emploi, l'exemple d'une initiative d'aide à la reconversion des agriculteurs dans les Côtes d'Armor.
- **Une série de réflexions traversent ces cinq axes**

Les initiatives repérées présentent donc une grande variété, autant dans le type de difficultés qu'elles tendent à résoudre que dans leur localisation, puisqu'elles se répartissent sur les 4 départements bretons. Au-delà de ce premier constat, on a pu repérer les traits dominants communs à une majorité de ces initiatives.

Pour beaucoup d'entre-elles, **la proximité** permet de se centrer sur le bénéficiaire à travers la construction de **parcours individualisés**, adaptés à la diversité des situations rencontrées. L'objectif de toutes ces actions est d'abord de **briser le sentiment d'échec** des personnes éloignées de l'emploi. Pour leur permettre de **retrouver la confiance, et le sentiment de dignité et de responsabilité**, la plupart des initiatives rassemblées ici personnalisent la démarche de **construction d'un projet**, et affirment donner à ces personnes un **rôle d'acteur direct** dans leur parcours. Plusieurs des actions retenues mettent également en avant la nécessité de **rompre l'isolement** à travers des moments collectifs pour **partager et mutualiser les expériences individuelles** et trouver des solutions communes.

Plusieurs initiatives partent du principe que **chaque personne possède des compétences, qui** peuvent ne pas être reconnues par les employeurs, du fait de leur caractère peu formalisé et de la stigmatisation de certains publics, victimes de **discrimination** à l'embauche. Leur démarche tend donc en priorité à **rendre visibles et à valoriser ces compétences**, en faisant également de la formation un axe de leur action. Certaines de ces actions visent également à **s'attaquer aux obstacles périphériques à l'emploi**, qui empêchent des personnes de reprendre un emploi stable.

Il ressort aussi de ces actions la volonté de leurs initiateurs de **prendre en compte, dans une démarche globale, les difficultés d'insertion socio-professionnelle** de personnes éloignées de l'emploi. Elles refusent de traiter séparément et selon les secteurs publics définis, comme le Développement Economique, l'Action sociale, la Formation, la Santé, etc., les problèmes relatifs à l'emploi et prennent en compte le vécu des bénéficiaires, pour lesquels ces dimensions de l'insertion sont liées. **Le fossé entre monde économique et monde de l'insertion est notamment remis en cause, à travers la nécessité de construire des parcours qualifiants avec de réels débouchés, pour des emplois reconnus et pérennes.** Face à des obstacles de taille, la réponse est aussi, **parfois, de créer son propre emploi ou de s'associer pour créer des emplois.** La Bretagne connaît toute **une dynamique entrepreneuriale** pour le développement économique, indispensable à l'objectif d'un « emploi pour tous ».

La collaboration entre plusieurs organismes est à la base d'une grande majorité des initiatives repérées dans ce document. **Les acteurs au plus proche du terrain** semblent les mieux

placés pour repérer les besoins non satisfaits sur un territoire. Mais l'aboutissement des projets et la pérennisation des actions semblent difficilement pouvoir se passer d'une **implication des décideurs politiques** et d'une **mobilisation des acteurs locaux**. Des **partenariats très divers** sont présents dans ces actions : entre entreprises et administrations, et associations, avec les syndicats, entre les différents échelons des pouvoirs publics mais aussi entre les services d'une même collectivité territoriale, etc. Cela montre que sur un territoire, un intérêt collectif peut émerger de l'action concertée d'acteurs publics et privés.

Ce regroupement d'acteurs divers est conçu dans beaucoup de ces initiatives comme un levier pour coordonner les actions afin notamment de **simplifier les démarches** et de **rendre l'information plus accessible**. **Pour être efficace et assurer une mobilisation effective autour de l'emploi**, l'organisation peut et doit prendre des formes variées, **s'appuyer sur l'existant et le valoriser** mais également faire appel à la **créativité** et à des pratiques nouvelles pour rendre accessibles à tous le maximum de moyens et de chances d'insertion.

Annexe 12 - Étude « Pour une stratégie portuaire dans une région maritime » Rapporteurs Gustave Viala et Bernard Guillemot, Janvier 2006 (extraits)

1.2. Faire des sites portuaires bretons un outil au service du développement durable de la Bretagne

1.2.1. Faire des sites portuaires un moteur du développement économique de la Bretagne

1.2.1.3. Favoriser les activités et trafics portuaires produisant de la valeur ajoutée

Les retombées d'un port sur l'économie de son arrière-pays ne dépendent pas tant des tonnages transportés que de la valeur ajoutée. La modestie des trafics des ports de commerce bretons ne doit pas cacher la possibilité de se spécialiser dans des filières fortement créatrices de valeur ajoutée, sur des trafics de niche. De même, la construction navale doit renforcer son action de recherche, développement et innovation pour se développer dans le créneau des navires spécialisés faisant appel à la haute technologie.

Annexe 13 - Etude- Prospective des évolutions des bases de l'industrie bretonne(extraits)

Quelques pistes de réflexion stratégiques, issues de scénarios prospectifs contenus dans le rapport du CESR : « Les évolutions des bases de l'industrie bretonne à l'horizon 2021 ».

Ces pistes étaient présentées scénario / scénario ; elles visaient à répondre à certains des défis que les scénarios avaient mis en exergue. Elles ne sont pas des réponses à la crise mais des réponses à des défis dont certains perdurent en dépit de la crise, même si celle-ci change l'ordre des priorités.

La troisième partie mentionnait des invariants et en tirait des enseignements dont voici la synthèse :

Des invariants, des défis stratégiques :

Face à l'ensemble des évolutions que les scénarios ont permis d'envisager, **les défis stratégiques lancés à l'économie régionale** et au système industriel sont nombreux, en partie abordés dans les réflexions menées sur le devenir de l'industrie en région. **Ce qui peut apparaître déterminant, c'est la nécessité de faire face de façon innovante à un certain nombre de contradictions** qui vont accompagner le développement régional. Ainsi, plusieurs couples stratégiques doivent être ici cités.

Croissance économique / environnement. La Région sera de plus en plus confrontée au besoin de mettre en cohérence des politiques de compétitivité et des politiques en matière d'environnement, l'idée étant qu'il faut découpler la croissance des pressions exercées sur l'environnement. Ceci nécessitera de mettre en œuvre une approche effectivement « systémique » du développement territorial, prenant en compte, tout à la fois, les enjeux et les problèmes sociaux, économiques et environnementaux.

Compétition économique / niveau et qualité de l'emploi. Ces deux ambitions ne sont pas toujours opposées, bien au contraire, et leur combinaison, et donc leur conciliation, seront toujours impératives. C'est l'utilisation des gains de productivité qui sera, ici, déterminante ainsi que l'émergence ou non d'un système qui sécurise les parcours alternés emploi - formation.

Compétition économique / cohésion sociale. Dans une perspective de compétitivité « hors coût », il est plus facile d'œuvrer à la complémentarité de ces deux logiques, dans une concurrence par les coûts, elles seront plus difficiles à concilier.

Polarisation / répartition des activités. Il paraît nécessaire de s'assurer d'un développement simultané de tous les territoires de la région, ce qui supposera de pouvoir concilier les impératifs de polarisation et d'efficacité qui sont liés au développement économique avec les nécessités d'une répartition équitable des activités et des populations, d'un autre côté.

Logiques de long terme / de court terme. Enfin, s'imposera la nécessité de concilier les logiques de long terme et les logiques de court terme, en particulier dans le domaine de la formation ou encore, comme on l'a vu, dans le domaine des transports (à propos des fermetures de dessertes ferroviaires pour le transport de marchandises), et dans le domaine de la cohésion sociale.

La Section prospective du CESR en est arrivée à proposer plusieurs pistes de réflexion stratégiques. Ces propositions s'adressaient plus précisément au Conseil Régional dans le cadre de ses compétences, mais elles s'adressaient aussi, de façon plus générale, à l'ensemble des forces de la région.

Dans le domaine des ressources et de l'environnement :

Sur la question des énergies de demain, l'action de la Région se devra d'être tout à fait ambitieuse, et cela d'autant plus que la Bretagne bénéficie à cet égard de nombreux atouts qui pourraient être bien mieux valorisés.

Une politique volontariste au niveau régional de développement des productions d'énergie à partir des énergies renouvelables, avec tout le potentiel d'emplois qu'elle représente, devrait s'accompagner en outre d'une politique ambitieuse de promotion de la maîtrise de toutes les formes de consommation d'énergie (H.P.E.).

Quelques pistes phares peuvent être proposées : promouvoir la maîtrise des consommations d'énergie, et agir en direction des entreprises, en encourageant les initiatives et en aidant les entreprises innovantes dans les domaines des énergies renouvelables et des écotecnologies ; mais aussi promouvoir le développement des biomatériaux, en soutenant la recherche sur les agro-matériaux ; former les professionnels qui auront à utiliser ces nouveaux matériaux et développer la sobriété énergétique, la haute performance énergétique ainsi que la recherche

sur les énergies de demain ; faire que la Bretagne soit, aussi, devenue opérationnelle en matière de ferroutage compte tenu de sa situation géographique particulière.

Au total, d'importantes opportunités industrielles peuvent être ainsi dégagées, au carrefour de savoirs scientifiques complémentaires et d'activités industrielles multiples. Il convient donc de développer les aptitudes de la Bretagne à "rebondir", en particulier en encourageant les opérations de sensibilisation et de formation aux contraintes, mais aussi aux opportunités liées aux évolutions éco-environnementales.

Dans le domaine de l'organisation des activités économiques :

Au niveau des aides aux entreprises, on notera la nécessité de privilégier le soutien aux projets globaux et collectifs (réseaux interentreprises, groupements d'achat pour les PME, groupements d'employeurs, investissements productifs communs, etc.) et de soutenir les réseaux de partenariat et de co-traitance ainsi que les "pôles" locaux qui ne sont pas labellisés par l'Etat (optique à Fougères, emballage à Quimper...). A ce propos, il conviendra plus particulièrement de promouvoir et d'inciter à plus de coopération dans l'agroalimentaire. Par ailleurs, il importera de faire porter les aides aux entreprises, non seulement sur la création, mais aussi sur l'accompagnement du développement et, de faire précéder toute intervention en faveur des entreprises d'un diagnostic général sur les orientations de leurs activités, suivant l'idée d'une sorte de "FRAC généraliste" (fond régional d'aide au conseil). Enfin, il paraît important de subordonner les aides aux entreprises à des objectifs précis, en fixant des objectifs, en développant la pratique et la culture de l'évaluation et en prévoyant que l'aide disparaisse lorsque l'objectif est atteint.

Au niveau de l'organisation financière, il conviendra sûrement, plus que jamais, de se doter de plus fortes structures régionales de capital-risque.

Au niveau de l'Agence régionale de développement économique, il conviendra de promouvoir l'intelligence économique, c'est-à-dire la capacité à anticiper et à prévoir les évolutions économiques et les transformations sociales.

Au niveau des formations, il faudra mettre en place un réel système de "formation tout au long de la vie", développant la formation continue dans le prolongement de la formation initiale ; développer encore la Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) et mettre l'accent très fortement sur l'apprentissage des langues étrangères, pour répondre à une nécessité économique et à un objectif d'ouverture culturelle. Il paraît important de promouvoir aussi des espaces d'innovation ambitieux en matière de formation initiale et continue.

Par ailleurs, il conviendra de favoriser l'innovation sociale pour une meilleure qualité du travail et une meilleure implication dans ces évolutions des salariés et de leurs organisations.

Dans le domaine de la recherche et de la diffusion des technologies

Si la taille critique des centres de recherche et de formations supérieures est nécessaire pour une meilleure visibilité, elle ne signifie pas qu'il faille nécessairement de la concentration géographique. Une approche différente peut être développée, en complément, suivant une logique de réseaux.

Il conviendra de réorganiser le système de R&D et, en cela, la Bretagne pourrait aller de l'avant afin, notamment, de faciliter les rapprochements entre recherche publique et privée, sans fragiliser les chercheurs, et de favoriser les passages de la recherche aux filières de l'innovation. Cela suppose, au-delà d'une recherche des allègements de procédures, de créer

des espaces originaux d'innovation. Il conviendra également de faciliter toutes les collaborations et de créer les "plateaux technologiques de sites" nécessaires..., mais aussi de soutenir la recherche fondamentale, recherche de plus long terme, à l'origine d'importantes ruptures technologiques.

Il pourrait être également judicieux de mener une réflexion sur la possibilité d'impulser en amont la création, en Bretagne, d'une filière de recherche sur les motorisations du futur.

Dans le domaine du développement des forces de la société bretonne

Il sera important de développer la culture scientifique et technique, ainsi que l'éducation à l'environnement et la culture de l'approche "systémique" (globale) des problèmes, mais aussi de favoriser le dialogue social autour des enjeux liés aux nouvelles technologies, dont le développement soulève de nouvelles interrogations, et de favoriser le développement d'une véritable industrie culturelle.

A l'égard des nouvelles technologies de l'information et de la communication, il sera utile de développer les usages en Bretagne, en même temps que les contenus.

Par ailleurs, il faudra développer les conditions favorables à l'accueil de nouveaux arrivants et des conditions plus favorables au travail des femmes. Et il conviendra de favoriser les initiatives et les expérimentations en faveur de l'intégration des populations peu ou pas intégrées, ainsi que la remise en insertion et en vie active des personnes exclues ou en précarité, laquelle n'est pas suffisamment affirmée comme un des enjeux de la mobilisation de tous.

Dans le domaine de l'organisation territoriale

Si la polarisation des activités de recherche, formation, production sera parfois nécessaire, il convient de souligner que la proximité géographique des acteurs en un même lieu ne s'imposera pas inéluctablement.

Par ailleurs, dans le cadre d'un accroissement de la concurrence entre territoires, le pouvoir d'organisation et de mise en cohérence de la Région devra faciliter les complémentarités et les arbitrages, dans le cadre d'une coopération avec les autres Collectivités territoriales et l'Etat.

Par ailleurs, il sera important de veiller à la présence de services publics ainsi que d'autres services de proximité nécessaires au renforcement de l'attractivité des territoires pour les entreprises et les ménages, en se situant dans une perspective de long terme ; et aussi à ce que l'accès à l'énergie ne devienne pas discriminant pour certains territoires (fourniture, qualité, coût). Enfin, il conviendra de promouvoir les zones d'activités du 21^{ème} siècle, capables de soutenir des mises aux normes, d'accepter des règles environnementales (parcs d'activité à haute qualité environnementale en capitalisant sur l'expérience acquise par Bretagne Qualiparc).

Annexe 14 - Étude « Perspectives de l'emploi et du travail en Bretagne, pour une volonté anticipatrice », Rapporteur Jean Hamon et Joseph Pennors, juin 2005. (synthèse publiée dans le bilan d'activités 2004-2007)

« A partir de ses réflexions, le CESR a pu définir quatre séries de préconisations se déclinant en seize objectifs et quelques dix-huit recommandations d'actions :

- augmenter la population active (par la féminisation des postes de travail, l'amélioration des parcours scolaires et universitaires, par le maintien en activité et l'embauche des seniors, par la diffusion de la productique...)

- améliorer le marché de l'emploi (par un soutien aux activités productives, par l'amélioration de l'image de certains métiers, par l'accroissement de l'efficacité de la formation...);
- modifier l'organisation des entreprises et des institutions publiques (par la GPEC, par la recherche de mécanismes conciliant la flexibilité et la sécurité de l'emploi...);
- améliorer les conditions de travail (par la mise en place d'une aide globale, par une reconfiguration du système d'appui et d'information en matière de conditions de travail, par une valorisation des actions innovantes, par une meilleure intégration des jeunes salariés...). »

Annexe 15 - Etude- les jeunes de 16-25 ans : une chance pour la Bretagne ». Rapporteurs Andrée Cario et Jean Lemesle, novembre 2003. (Extrait des préconisations)

Gouvernance régionale des politiques jeunesse : organiser, avec toutes les parties prenantes concernées, une conférence régionale de la jeunesse

Etudes :

- gérer l'échec aussi bien que la réussite,
- remédier aux situations de « pauvreté-précarité » des étudiants
- œuvrer à un rapprochement plus étroit école-monde professionnel : stages, alternance, apprentissage
- fonds régional d'appel à projets pour l'insertion des jeunes sans qualification

Entrée dans la vie active :

- Contrat unique d'insertion « Bourse emploi-Bretagne » ;
- Accès plus direct aux entreprises par la méthode des habiletés et compétences
- Accompagnement de la logistique de l'insertion professionnelle : logement, transports, ressources;
- Logement : doublement des places en cité U, effort sur le logement social des jeunes

Santé : Info santé ; réseaux d'écoute et de soutien ; formation et conseil aux parents et éducateurs.

Vie en société : développer la représentation et la participation démocratique des jeunes ; élargir encore la représentativité du Conseil Régional des Jeunes et Apprentis de Bretagne (étudiants, jeunes travailleurs, jeunes chômeurs...) ; renforcer les dispositifs d'éducation, de prévention et d'insertion.

Annexe 16 - Etude « Pour une politique régionale du patrimoine bâti en Bretagne ». Rapporteur Noël Roudaut. Mars 2005 (Extrait des préconisations)

- Protéger et valoriser le patrimoine bâti en Bretagne
- Créer un label régional permettant de valoriser les édifices d'intérêt régional ;

- **Créer des bourses pour encourager les initiatives des jeunes** en faveur de la sauvegarde et de la valorisation du patrimoine ;

- **Promouvoir le patrimoine bâti de la Bretagne dans la région comme à l'extérieur** : celui-ci n'est pas uniquement une attraction touristique, il participe à l'attractivité économique des territoires, au lien social et à l'intégration, à la vie culturelle, au bien-être et à la qualité de la vie en Bretagne.