

Elaboration de la Stratégie régionale des transitions économiques et sociales Point d'étape

1 - Le contexte inédit d'une réflexion stratégique.

Le monde est percuté par des mutations de plus en plus rapides, de plus en plus brutales et de plus en plus profondes. La Bretagne n'y échappe pas.

Nous connaissons notre obligation d'accélérer les transitions structurelles face aux défis du climat et de l'écologie ; elle est, comme l'a confirmé notre rapport climat du mois de décembre dernier, une absolue priorité. Il formalise la conviction partagée de l'impérieuse nécessité d'accentuer les efforts collectifs en ce sens.

Nous commençons à prendre la mesure des bouleversements consécutifs à la crise sanitaire. En résultait, sinon un monde nouveau qui a pu, un temps, faire rêver, du moins, de nouvelles formes d'organisation de la vie collective, de consommation, un nouveau rapport au travail, l'accélération de la digitalisation de la société, une nouvelle perception des priorités, une révision de la hiérarchie des valeurs, un besoin de revalorisation de certains métiers, le besoin de compétences nouvelles, une remise en cause des certitudes sur le caractère inéluctable de la mondialisation, la menace d'une fracture entre générations...

En résultait aussi une nouvelle urgence sociale, le risque de fractures, de phénomènes de relégation et de précarisation accrus. Beaucoup de nos concitoyens étant renvoyés à une « économie de la subsistance », situation encore aggravée par le retour de l'inflation.

Nous percevons l'acuité de la crise du recrutement et des besoins en compétences comme frein majeur au développement économique et social, avec en toile de fond des perspectives démographiques caractérisées par un fort accroissement de la population bretonne, son vieillissement marqué et les risques d'une accentuation des déséquilibres territoriaux. En résultait un hiatus nouveau entre perspective de plein emploi, quasi atteint dans certains territoires, et persistance d'un chômage massif et durable pour certaines catégories de populations.

Il nous faut, depuis le 24 février, début de la guerre en Ukraine, tenir compte de la situation géostratégique nouvelle et des menaces inédites qu'elle fait peser sur nos sociétés.

Les enjeux de souveraineté et d'indépendance, dans toutes leurs acceptions, (énergétique, financière, numérique, alimentaire, protéique, décisionnelle...), que le Conseil régional avait d'ores et déjà pointés dans ses documents stratégiques, orientations budgétaires ou stratégie de spécialisation notamment, prennent à l'évidence une place inédite dans nos préoccupations.

La question de la priorisation et de l'articulation de ces défis est posée. Elle appelle un débat éminemment politique pour coordonner réponse à l'urgence, révision des modèles, mutations structurelles, réponse aux attentes sociétales et sociales, préservation des processus démocratiques, enfin.

Les institutions publiques, les acteurs économiques, les mondes de la recherche, de l'enseignement supérieur et de la formation mais également l'ensemble de nos concitoyens doivent penser leur avenir et leurs stratégies de

développement à l'aune de ces réalités nouvelles. Tous doivent faire l'effort de la priorisation de l'intérêt collectif, de la remise en question et de l'imagination.

Le Conseil régional a souhaité engager cette réflexion en s'appuyant sur sa responsabilité légale d'élaborer trois documents de planification portant sur le soutien aux entreprises, le développement des compétences et l'appui à l'enseignement supérieur et la recherche.

Lors de notre débat de décembre dernier nous avons décidé de ne pas segmenter la réflexion entre ces trois documents à construire (SRDEII, CPRDFOP et SRESR), mais de l'aborder dans une vision intégrée et transversale. Il s'agit, ensemble, de tracer les lignes de la Bretagne économique et sociale que nous voulons pour faire front commun face aux défis de demain et en particulier ceux des transitions à conduire.

2 - Rappel de la méthode et du calendrier général.

C'est une telle réflexion que le Conseil régional a lancée dans une large concertation avec tous ceux qui ont une part de responsabilité dans la construction de l'avenir de la Bretagne économique et sociale.

L'objectif est de conduire une démarche innovante et inédite (qui semble inspirer d'autres régions qui nous emboitent le pas) d'élaborer les trois schémas stratégiques de la région sur le champ du développement économique, des compétences et de la formation, de la recherche et de l'enseignement supérieur de manière intégrée et totalement cohérente.

Il s'agit de dépasser les cloisonnements artificiels entre soutien aux entreprises d'une part et actions de formation et d'orientation d'autre part, comme s'il ne s'agissait pas du même enjeu ; limiter la mobilisation de tous les acteurs en ordre dispersé autour de trois schémas alors qu'il s'agit d'une seule et même question : quel développement économique et social voulons nous dans une perspective de transitions environnementales majeures ?

Ce cadre unique sera orienté vers l'impératif des transitions, au premier rang desquels se situent les défis climatiques, celui de la décarbonation, et de la préservation des ressources naturelles. Il intégrera les différents volets que sont l'ESR, l'orientation, les formations et les axes de soutien aux entreprises à l'innovation et aux filières. Son élaboration veillera à associer, selon les thèmes, l'ensemble des acteurs concernés. Il permettra de travailler et de rendre visible la complémentarité entre différents outils qui répondent aux mêmes objectifs.

Dans cet esprit, le cadre stratégique qui sera produit veillera naturellement à comporter tous les éléments prescrits par la loi mais recherchera la simplicité et l'efficacité. Il ne recherchera ni l'exhaustivité des sujets ni le développement de plans d'actions complets et détaillés, mais priorisera les orientations, transversalisera les approches, ciblera les principaux défis à relever.

Il prêtera une attention particulière aux enjeux de gouvernance, condition d'une action coordonnée et efficace, en portant une vision moderne de la planification devant allier vision de moyen/long termes avec une réelle adaptabilité de la stratégie aux aléas et aux embardées de la conjoncture.

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

Celui-ci comportera trois « étages » pour l'expression d'une stratégie à caractère opérationnel :

- La vision stratégique partagée, qui repose sur un diagnostic clair et l'identification des défis à relever. Elle dessinera la Bretagne économique et sociale que l'on entend bâtir et fixera les grands objectifs que l'on s'assigne. Le présent rapport en est une première expression.
- Les « chantiers » à caractère opérationnel seront une déclinaison de cette vision et des grands enjeux. Ils seront pour une part transversaux et pour une part, plus spécifiques aux politiques d'orientation, de formation, d'enseignement supérieur, de recherche, d'innovation et de soutien aux entreprises. Ils poseront des priorités (par enjeux, filières ou secteurs), des cibles (par types de bénéficiaires, par territoires ou catégories d'acteurs) et des objectifs mesurables. Ils matérialiseront des choix hiérarchisés pour la mise en œuvre des politiques publiques. Ils préciseront les modalités d'intervention de la Région,

au regard de ses compétences et de ses moyens (Région stratégique, Région productrice de service public, Région partenaire, Région actionnaire...)

- La gouvernance, qui dira comment et avec qui le schéma global sera décliné, mis en œuvre, suivi et évalué.

Trois grandes étapes :

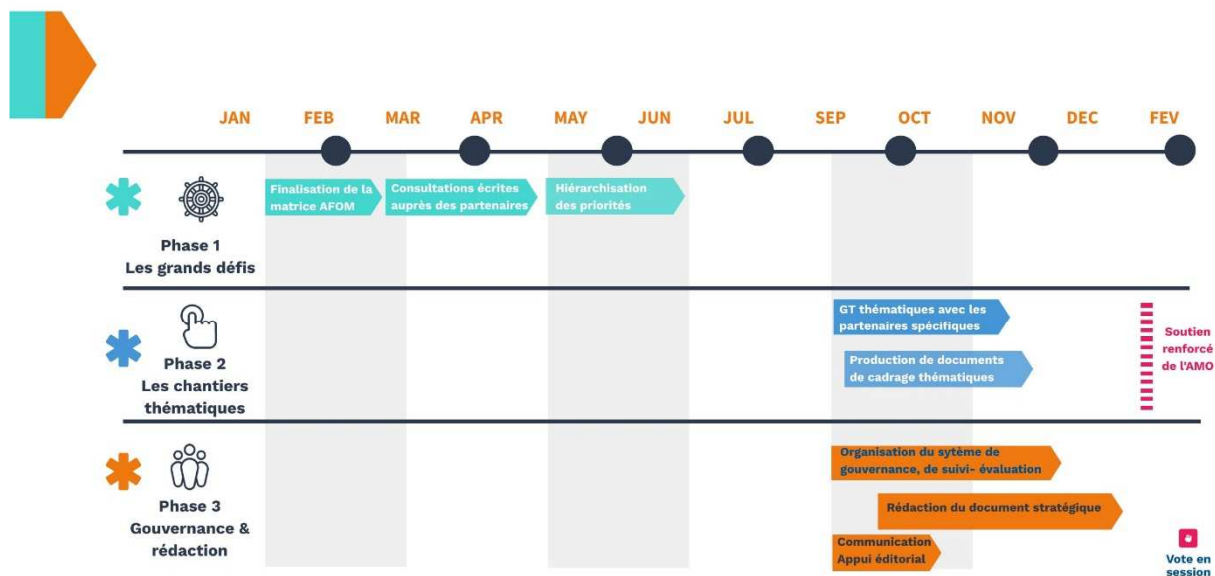
1 - Jusqu'à l'été, avec un débat dédié en session le 30 juin et 1^{er} juillet, étape de réflexion sur les grands enjeux et de détermination des grandes orientations stratégiques prioritaires. Pour ce faire, une matrice AFOM (Atouts Faiblesse, Opportunités Menaces) a été élaborée. Elle vise à hiérarchiser chacun de ces 4 aspects pour faciliter la formulation des orientations prioritaires que nous aurons à retenir.

Cette matrice a été élaborée sur la base de propositions synthétiques permettant de nommer les choses avec simplicité et réalisme. Elle ne recherche pas un diagnostic exhaustif et documenté dans le détail, ce n'est pas un travail d'expertise. Elle est un support pour un débat politique permettant de fixer des priorités.

Ont été saisis les membres du CESER, les membres du CREFOP, des branches professionnelles, de la conférence sociale, les membres du CRRDT, les collectivités de la CTAP et tous les EPCI, les membres des directoires de BCI et BDI, les acteurs de l'économie sociale et solidaire, des acteurs de la conférence régionale de l'égalité... Au-delà de leurs retours individuels des réunions dédiées du CREFOP, du CRRDT, du bureau de la Conférence sociale, les 60 EPCI et une réunion des directoires de BCI et BDI ont eu lieu ou sont programmées. Interviendront aussi des discussions avec les métropoles, les acteurs consulaires, la chambre régionale de l'ESS, prévues par la loi

2 – De septembre à novembre 2022, étape de travail sur la définition d'objectifs et les chantiers opérationnels. Il s'agira de groupes de travail thématiques pour produire des fiches projets par « grands chantiers ».

3 – De décembre à février 2023, étape de formalisation du schéma et de propositions sur la gouvernance pour sa mise en œuvre et son suivi. Il s'agit de formuler la manière dont nous entendons fonctionner dans la durée et assurer le pilotage et la dynamique de cette stratégie.



S'il y a consultation et concertation de nos partenaires, la responsabilité politique de fixer ces orientations reviendra au Conseil régional. C'est à cette fin qu'a été organisée une réunion des deux commissions du développement économique et de la formation, ouverte aux autres élus régionaux intéressés, pour engager le débat politique appelé à se prolonger lors de la session de juin/juillet.

La réunion de l'inter-commissions s'est tenue le 25 mai dernier, a rassemblé plus de 30 conseillers régionaux et permis des échanges nourris, éclairés par une double intervention extérieure. Celle de Damien Brochier, chargé de mission au CEREQ qui a développé une réflexion prospective sur les enjeux de court, moyen et long termes posés à la région par les chocs nouveaux de la pandémie et de la guerre, notamment au regard des questions de compétences et d'emploi/formation ; et celle de Rémi Lallement et Mohamed Harfi, économistes à France

Stratégie, qui ont développé une réflexion sur les questions de politiques industrielles, de relocalisation d'activité dans un contexte de questionnement de la mondialisation.

3 - Eléments d'analyse de la première phase de concertation.

L'appel à contributions a été engagé en avril avec une demande de retour (non impératif) pour le 16 mai. Au moment de l'écriture de ce rapport, nous avons eu de très nombreux retours, marquant une réelle adhésion à la démarche et un fort intérêt pour la réflexion engagée. Plus de 150 répondants et/ou complétés par des contributions écrites qui enrichissent la réflexion.

3.1 Des interrogations de méthode.

Certains partenaires se sont concentrés sur la grille AFOM et ses formulations comme s'il s'agissait du produit livrable final, alors qu'elle est d'abord un outil d'aide à la réflexion pour en déduire nos orientations stratégiques, au-delà du diagnostic. Nous ne cherchons pas ici à écrire la « carte d'identité » de la Bretagne mais à définir nos priorités stratégiques.

Nombreux sont ceux qui regrettent le manque de temps laissé pour répondre à la sollicitation. Plusieurs éléments d'explication : cette consultation n'est que la première, portant sur la première étape de réflexion sur le diagnostic, elle sera suivie d'autres moments de concertation complémentaires. Son format, sous forme de questionnaire en ligne, a été conçu pour faciliter des réponses rapides et ne sollicitant pas trop de temps. Il faut enfin rappeler que la loi fixe des délais pour l'élaboration de ces documents.

Certains s'interrogent sur la méthode consistant à solliciter les membres des instances de manière individuelle et pas les instances globalement. En réalité, la Région fait les deux : elle interroge les membres individuellement et en parallèle elle mobilise les instances sous forme collégiale. Et dans ce cadre, le CESER sera naturellement amené à débattre du document avant la session du Conseil régional.

Souvent est faite la remarque qu'une même assertion de la matrice serait à la fois en atout et en faiblesse, en opportunité et en menace. Cela n'est que le reflet de la complexité des situations, les choses étant rarement toutes blanches ou toutes noires.

Des remarques sont faites sur les modalités d'exploitation des retours, craignant un manque de transparence et des biais d'interprétation. Il est rappelé que cette consultation vise à amorcer le débat, à faire émerger des tendances plus ou moins lourdes et à identifier d'éventuelles carences dans la réflexion engagée. Mais elle n'est en rien une démarche d'enquête représentative et ne doit déboucher ni sur un verbatim de l'ensemble des avis et contributions, ni sur une quantification mathématique d'avis majoritaires. En complément des enseignements ressortant de cette concertation présentés ci-dessous, des éléments d'analyse synthétiques sont mis en annexe de ce rapport.

3.2 Synthèse des enseignements à retirer de la concertation.

D'un point de vue strictement quantitatif, on retient que les deux tiers des répondants se retrouvent dans les propositions de l'AFOM et qu'un tiers émettent des critiques ou suggèrent des compléments ou corrections, ce qui était d'ailleurs l'objectif de l'outil.

On souligne au préalable la contribution du CESER qui rappelle à juste titre la somme de réflexions, d'analyses et de propositions portant sur un grand nombre des sujets abordés par l'AFOM, contenues dans ses nombreux rapports et avis tout au long de ces dernières années.

Sur le fond, l'analyse des éléments de priorisation et des remarques complémentaires comme des propositions d'orientations prioritaires fait ressortir les points suivants :

– Est soulignée l'importance du lien avec le SRADDET et ses 38 objectifs et avec la démarche BreizhCOP ; la nécessité de s'inscrire pleinement dans cette ambition de ne pas prendre le risque de revoir ses objectifs à la baisse. Sont rappelés les liens à faire avec les engagements nationaux et internationaux de la France en matière climatique et plus largement le lien avec les objectifs de développement durable ODD.

– Est largement confirmée l'importance première du défi climatique et écologique et la nécessité de l'inscrire comme orientation stratégique transversale et fondamentale. Présentée comme une faiblesse et comme une

menace pour notre système productif, comme une contrainte imposée, mais également perçue comme une opportunité de premier plan pour la adaptation et le renouvellement du système productif et des compétences.

- La performance sociale de notre économie pour renforcer l'attractivité du travail, des filières, des entreprises et améliorer la productivité, est clairement perçue comme un autre enjeu majeur. La question sociale dans son acception la plus large est ainsi confirmée à la fois comme un atout essentiel de la Bretagne (dialogue social, faible conflictualité, solidarité, moindres inégalités...) et aussi comme une faiblesse (emplois faiblement qualifiés, niveaux de revenus, conditions de travail dans certains métiers notamment et impacts sanitaires...). Le risque de fracturation de la cohésion sociale est perçu comme une menace à laquelle doit répondre la restauration d'un droit à la réussite pour tous.

- Le défi des évolutions démographiques est maintes fois souligné. Cet aspect étant considéré comme sous-évalué dans les propositions de l'AFOM. Les partenaires soulignent ses différents aspects : la croissance globalement forte de la population attendue qui pose de nombreuses questions de soutenabilité (foncier-logement, eau, ressources, mobilités...); un vieillissement accéléré qui est autant porteur de difficultés que d'opportunités de développement d'activités économiques et sociales nouvelles; un risque de résidentialisation de l'activité économique; des déséquilibres territoriaux pouvant s'accroître. Tous ces aspects ont des impacts directs sur la question du recrutement et de l'insertion dans l'emploi.

- L'enjeu de la bonne prise en compte des nouvelles aspirations des individus, notamment des nouveaux comportements de la jeunesse, la quête de sens, les nouvelles acceptions du travail, les nouveaux modes de consommations, sont soulignés. Plus globalement est posée la place de la jeunesse dans la construction de l'avenir et les modèles économiques et sociaux de demain.

- Le défi du développement des compétences humaines est perçu comme essentiel dans ses multiples approches. Ces questions sont celles qui, en termes d'incidences dans les orientations proposées arrivent en première place, démontrant à quel point elles sont transversales. Les compétences humaines sont identifiées comme moteur de développement et de réorientation de l'économie, comme outil de promotion sociale et d'épanouissement individuel, comme levier de performance. Le système de formation initiale et supérieure est identifié comme un atout et une opportunité majeures en termes d'attractivité.

- Le défi de l'équilibre territorial est fortement souligné. Sont soulevés les risques de fracture territoriale et d'aggravation des différences de dynamiques de développement ou de sur-polarisation des activités et des richesses. Sont aussi pointés les enjeux sociaux de déterminismes territoriaux et « d'assignation à résidence ». Sont soulignées aussi les réalités géographiques de la Bretagne et les questions de logistique et de transports domicile-travail.

- Le défi du développement du système productif breton, créateur de richesses, créateur d'emplois de qualité, engagés dans les transitions numérique, sociale et écologique est souligné au prisme des enjeux nouveaux de souveraineté. La question alimentaire est mise en avant, mais les enjeux maritimes ou numériques viennent immédiatement derrière. Le défi de la réduction des dépendances de l'économie bretonne, sur les plans financiers, des centres de décision, de l'énergie, des ressources (eau et foncier notamment) est bien identifié. L'enjeu des approvisionnements et de la relocalisation de chaînes de valeur est mis en avant.

- Les défis de la compétitivité régionale par le renforcement de ses filières d'excellence et l'accompagnement de la transformation progressive des secteurs percutés par les mutations, la diversification de l'économie régionale, avec la nécessité d'une forte accélération de la numérisation des entreprises et des compétences. L'enjeu majeur de l'innovation tant pour accompagner les mutations des filières socles, que l'émergence de nouveaux secteurs d'avenir, en appui sur la stratégie régionale de recherche et d'innovation (S3) est rappelé.

- Le défi numérique est clairement identifié dans ses multiples acceptions; obligation de « mise à niveau » pour le renforcement de la compétitivité de nos entreprises, vecteur de transformation profonde de tout le champ de l'orientation/éducation/formation, mais aussi formidable opportunité de modernisation, de conquête de marchés émergents. Les partenaires ne manquent pas aussi de souligner les menaces inhérentes à une numérisation non durable et non responsable : nuisances climatiques, risques cyber, menaces sur les libertés et la souveraineté, risque de fracture sociale (illectronisme).

- Le défi de la maritimité de la Bretagne comme atout majeur de son développement et de sa singularité est mis en avant. A cet égard, est critiquée la sous-estimation des filières aquacoles et conchyliques bretonnes.

- Défi de l'attractivité de l'économie bretonne, de son territoire, de ses entreprises et de ses métiers pour conserver et attirer les talents, les compétences et les investissements à haute valeur ajoutée. Il est souligné par la crise

actuelle du recrutement, qui pourrait s'accroître dans les années à venir. Les questions d'attractivité induisent également la nécessité de redéfinir notre vision de l'internationalisation des entreprises et de la mondialisation.

– Les questions de santé sont plusieurs fois soulignées : problématiques d'équilibre territorial, risques de déserts médicaux, mais le sujet est aussi abordé sur le plan des besoins en compétences pour répondre aux défis sanitaires et démographiques, à celui du vieillissement de la population. Elle est aussi identifiée comme filière ou secteur économique dynamique, porteur d'opportunités pour la Bretagne, en lien avec la mer notamment. Ces opportunités nouvelles étant soulignées, en contexte de pandémie, par la problématique de l'autonomie et de la souveraineté.

4 - Pré-orientations stratégiques et structuration de la réflexion pour la phase 2.

Sur la base de ces réflexions et de cette concertation, le Conseil régional propose de structurer la suite des travaux autour de plusieurs grandes orientations. Elles sont posées dès ce stade de la démarche pour permettre le débat et pour organiser la phase nouvelle de la co-construction qui s'ouvrira à l'automne. Elles pourront encore être revues et ajustées tout au long du processus avant l'écriture finale.

4.1 Ces orientations s'inscrivent dans une vision prospective et stratégique.

La SRTES est une stratégie avant d'être un schéma. Mais si elle fixe des perspectives lointaines, elle n'en a pas moins une visée opérationnelle et sera jugée à sa mise en œuvre et sa capacité à faire bouger les lignes et les modèles, ici et maintenant.

Elle pose une vision de long terme dans laquelle s'inscrivent des objectifs et une programmation d'actions à l'échelle du mandat du Conseil régional. Elle articule ainsi l'échelle des horizons temporels entre, d'une part, des perspectives lointaines, impliquant la persévérance de l'action dans la durée et fixant des objectifs parfois inatteignables pour la seule Bretagne, et d'autre part la mise en œuvre immédiate, identifiant des chantiers à ouvrir et organisant un suivi permettant de s'assurer de son efficacité.

Cette articulation des calendriers doit ainsi permettre de ne pas sacrifier les enjeux de long terme, ceux notamment des transitions climatiques et écologiques, aux impératifs de l'immédiateté, ceux de la nécessaire production de richesses et de réponses aux enjeux d'emploi.

Cette ambition bretonne de développement économique et social est tout entière orientée vers le bien vivre des bretonnes et bretons, qui sont, par construction, les bénéficiaires finaux de l'action collective. **Bien vivre**, c'est la possibilité de s'intégrer dans la société et l'emploi, de subvenir à ses besoins, de trouver un épanouissement personnel dans la vie en général et dans le travail en particulier, de choisir son lieu de vie et de travail, de contribuer au mieux à la dynamique de la vie sociale, associative et démocratique...

Bien vivre pour tous implique donc une économie dynamique, productive et créatrice de richesses.

Et le développement d'une économie productive et créatrice de richesse implique nécessairement le changement d'échelle dans la performance écologique et sociale.

Le défi pour bien vivre en Bretagne est donc de promouvoir une économie compétitive, sociale et écologique. **L'économie bretonne doit être plus compétitive pour être plus sociale et plus écologique, elle doit être plus sociale et écologique pour être plus compétitive.**

La transition écologique (climat, énergie et biodiversité) de l'économie n'est pas une contrainte altérant la compétitivité mais elle est la condition sine qua non de la compétitivité. De fait, pour la Bretagne comme pour la France et l'Europe, engagées par les accords de Paris et les Objectifs de développement durable (ODD), l'évolution des réglementations (taxonomie européenne) et les mutations comportementales sont d'ores et déjà les « juges de paix » de la performance économique. Les entreprises de demain, des grands groupes aux entreprises artisanales, seront sociales et écologiques ou ne seront plus.

Les transitions sociales et écologiques ne sont pas une contrainte sur le rayonnement et l'attractivité de l'économie bretonne mais elles en sont les conditions. L'attractivité bretonne viendra de sa différenciation et de son positionnement en pointe sur les transitions.

Cette vision est optimiste, elle refuse d'opposer compétitivité, développement social et préservation écologique. Elle mise sur le progrès. Elle a foi dans le savoir, la science et la créativité humaine pour développer des réponses innovantes aux formidables défis qui sont devant nous. Elle est volontariste en voulant faire de la Bretagne, quelles que soient ses limites pour répondre aux grands défis planétaires, une actrice porteuse de solutions ; c'est ainsi qu'elle veut s'engager dans les enjeux de souveraineté nationale et européenne, qu'elle entend prendre sa pleine part à l'effort écologique et climatique.

Une vision qui repose sur la valeur de la solidarité et la philosophie du contrat par lequel chacun partage les objectifs, les règles et contraintes communes, chacun prend sa part de responsabilité, pour interdire les stratégies de « passagers clandestins ». Ne pas accepter que le profit de certains soit maximisé à court terme contre l'intérêt régional, porté par des acteurs sacrifiant leur bien être dans des combats de long terme.

Une vision qui est celle d'une Bretagne comme « un monde à vivre », dont l'économie ne se fixe comme limite que celle de la soutenabilité de ses productions et le bien-être de ses habitants. C'est donc une région forte de ses compétences, qui produit de la richesse sans altérer les équilibres écologiques et pour permettre la redistribution. Elle repose sur une nouvelle mesure du progrès et du développement, très au-delà des chiffres de croissance du PIB. Ces indicateurs nouveaux qualifient la performance économique et sociale au regard de la résilience des systèmes productifs et de leur respect des limites planétaires et celles des ressources.

Cette vision est celle d'une économie qui se positionne face aux nouvelles concurrences et rapports de force, et prend sa place, à son échelle et avec ses moyens, dans le combat de la souveraineté qui se joue au niveau planétaire. Elle implique, sans ignorer les interdépendances, une réduction drastique de toutes nos dépendances par rapport à l'extérieur, une perspective de relocalisation et de proximité, chaque fois que c'est possible, pertinent économiquement et favorable sur le plan climatique et écologique.

4.2 Cette vision se décline en sept pré-orientations.

Les 7 pré-orientations ouvrent chacune sur des pistes de chantiers opérationnels.

I - Une Bretagne engagée dans la transition climatique, énergétique et écologique.

Promouvoir une économie plus écologique (moins consommatrice de ressources et moins productrice de carbone) pour en faire une économie plus compétitive.

L'enjeu est d'anticiper les mutations à l'œuvre qui se traduiront à court et moyen termes par l'imposition de nouvelles normes et réglementations internationales et nationales (taxonomie européenne), mais également par des bouleversements dans les modes de financements et de consommation qui révolutionneront les marchés. Il s'agit d'accompagner l'économie dans son adaptation à ces changements, dans sa contribution à la réduction de la consommation de ressources (eau et foncier en particulier) et à la production de GES, dans son positionnement sur les nouveaux savoirs, les nouveaux marchés, les nouvelles compétences.

Maîtriser et accélérer ces transitions est un impératif pour maintenir le système productif et en conforter la compétitivité. Il s'agit d'anticiper les impacts sur les secteurs et filières qui pourraient subir des chocs de demande majeurs, d'accompagner nos secteurs traditionnels dans leur adaptation, leur mise à niveau et leur redéploiement, de permettre l'émergence des nouvelles compétences, nouveaux métiers et nouveaux secteurs dans des domaines encore inconnus ou en émergence aujourd'hui.

Faire de cet engagement écologique une marque distinctive de l'économie bretonne et un facteur de rayonnement et d'attractivité pour les salariés, les savoirs, les talents et les investissements.

Chantiers à engager/accélérer :

Proposer le déploiement d'un « plan de transition écologique de l'économie bretonne ». Sur la base d'une cartographie des atouts et vulnérabilités des filières bretonnes, programmer un plan d'actions global permettant d'accélérer les transitions sur les divers champs que sont :

- La découverte, au plus tôt (enseignement primaire) et l'orientation tout au long de la vie autour de ces compétences nouvelles,
- La montée en gamme des compétences et l'adaptation de l'offre de formation,

- La mobilisation de la science (dont la CCSTI), de la recherche et de l'innovation (S3), de la technologie, intégrant des concepts comme ceux de la low-tech,
- L'accompagnement des entreprises dans leurs enjeux d'adaptation,
- L'accompagnement des entreprises dans leurs efforts de sobriété, notamment énergétique,
- Le soutien aux filières émergentes liées à ces transitions.

Coordonner le déploiement d'un vaste plan de développement de la responsabilité sociale et environnementale des entreprises (RSE), fédérant l'ensemble des actions conduites en ce sens, développant l'offre d'accompagnement des entreprises, valorisant les bonnes pratiques et stimulant l'engagement individuel et collectif.

Déployer dans les dispositifs d'accompagnement la logique d'éco-conditionnalité, en privilégiant les enjeux de consommation des ressources (eau et foncier) et de production de GES. Développer pour cela des outils d'analyse et de mesure de la production de carbone par unité de production afin de permettre des appréciations justes des réelles nuisances des activités, comparables avec les nuisances des mêmes activités hors de Bretagne.

Réviser et déployer une nouvelle feuille de route régionale de l'économie circulaire, non plus sous le seul angle de la gestion des déchets mais comme une réelle politique économique de valorisation des ressources.

II - Une Bretagne productrice de richesses et industrielle.

Promouvoir une économie plus compétitive pour être plus sociale et écologique.

L'enjeu n'est plus de produire toujours plus, ni de promouvoir le productivisme. Il est de conforter et développer la base productive et industrielle de la Bretagne, de renforcer sa capacité de création de richesses dans la limite de son impact sur les ressources et le climat, en tenant compte de la soutenabilité du développement à l'égard des bornes physiques de la planète. La Bretagne entend miser sur ses secteurs forts, les filières en émergence, en lien direct avec les défis de la souveraineté nationale et européenne. Elle veut ainsi trouver toute sa place comme région productrice dans les domaines de l'alimentation, de la mer, du numérique et de la cyber sécurité, des énergies renouvelables et des technologies de production (usine du futur).

Renforcer la compétitivité des entreprises par l'innovation, en l'orientant vers deux cibles prioritaires : la numérisation de l'économie d'une part, sa décarbonation et sa sobriété écologique d'autre part.

Renforcer le potentiel industriel breton autour de ses secteurs clé : IAA, numérique, naval, mobilités... comme socle et matrice du développement de services et d'activités induites. Stimuler un développement d'activités basé sur l'endogène, les secteurs déjà présents, conforter les chaînes de valeur des entreprises et des filières pour diminuer leurs dépendances et renforcer leur production de valeur ajoutée.

Promouvoir une culture de l'industrie en Bretagne, par une revalorisation de ses secteurs et métiers (notamment les métiers « de la main ») et par une démarche d'orientation et d'information des plus jeunes et tout au long de la vie. Produire et consommer en Bretagne, en France et en Europe doivent être les deux faces d'une égale fierté.

Chantiers à engager/accélérer :

Déployer à cette fin une stratégie globale de développement industriel et productif sur les divers champs que sont :

- L'orientation, l'insertion dans l'emploi et la formation pour répondre au défi du recrutement,
- Conforter autour du collectif Breizh Fab un vaste programme de revalorisation de l'industrie (orientation, éducation, accompagnement des compétences),
- Conforter l'écosystème de soutien à l'innovation et renforcer les liens entre recherche, innovation et déploiement industriel dans une logique de transfert dans le cadre des objectifs de la S3.

Conforter les priorités de la S3, accompagner les filières clé dans des logiques de projets structurants (conforter la dynamique du Bien manger pour tous). Et en appui sur les nouveaux contrats d'objectifs pour en faire des moteurs de transformation.

Déployer un programme d'accompagnement à la numérisation de l'économie :

- Intégrant l'actuelle orientation transversale du CPRDFOP pour l'orientation et les formations, ainsi que pour l'innovation pédagogique,

- Développer l'intégration des solutions numériques dans les entreprises, en termes de process ou comme supports marketing et de vente,
- Conforter les entreprises des filières du numérique pour développer le leadership breton, déploiement du campus Cyber.

III - Une Bretagne inclusive et modèle de performance sociale.

Promouvoir une économie plus sociale pour être plus compétitive.

L'enjeu est de garantir à chacun ses chances de réussite, de progrès et d'épanouissement. Autant dans ses compétences et le savoir que par son intégration sociale par le travail, autant par un niveau de revenu satisfaisant, une qualité de vie au travail que par des perspectives toujours ouvertes de progression ou de rebond.

Cette performance sociale est une réponse essentielle au défi du recrutement pour permettre une nouvelle attractivité de certains métiers et secteurs. Elle est un élément essentiel de la performance des entreprises par une amélioration des conditions de vie au travail. Elle est une réponse aux aspirations nouvelles de la jeunesse et à leur quête d'un sens nouveau dans le travail.

Il s'agit de réussir le défi de l'orientation pour tous, d'élever le niveau de compétence de la population bretonne, d'offrir des logiques de parcours et d'accompagnement individuels, d'offrir à chacun une seconde chance en cas de difficulté. Il s'agit de faire de la formation un vecteur d'orientation et de « montée en gamme » de l'économie et de positionnement sur les secteurs d'avenir. Il en découlera une restauration de l'image de certains métiers et filières.

Mettre la qualité du travail, les liens sociaux et l'égalité femmes/hommes au cœur des enjeux de l'entreprise.

Chantiers à engager/accélérer :

Poursuivre, accentuer ou redéployer l'effort engagé dans le cadre du CPRDFOP actuel autour de ses trois orientations stratégiques et de ses dix chantiers en visant en particulier :

- La réponse au défi du recrutement, intégrant les problématiques périphériques à l'emploi que sont le logement et les mobilités,
- Un service public de l'orientation de nouvelle génération,
- La montée des compétences en lien avec les filières d'avenir et les enjeux de numérisation et de transition écologique,
- Le renforcement des logiques de parcours, de remédiation et de seconde chance.

Déployer avec l'ensemble des acteurs concernés une politique régionale d'amélioration de la vie étudiante.

Promouvoir le volet social dans le cadre du programme de RSE des entreprises (entreprise apprenante, développement de la GRH, participation...), déployer la socio-conditionnalité des accompagnements, en complément des critères écologiques.

Conforter le développement de l'économie sociale et solidaire, inclusive, dans le cadre de la (Stratégie régionale de l'Economie sociale et solidaire) SRESS de nouvelle génération.

Définir et mettre en œuvre un schéma de développement des formations sanitaires et sociales pour apporter une pleine contribution aux enjeux sanitaires, sociaux et en particulier ceux du vieillissement.

IV - Une Bretagne rayonnante et attractive.

Promouvoir une économie plus attractive et rayonnante parce que plus sociale et écologique.

L'enjeu est de renforcer le rayonnement et l'attractivité de la Bretagne et de son économie pour créer de la richesse. Rayonnement pour valoriser nos productions, notre image et en faire un atout partagé par tous. Attractivité pour faire venir des investissements ciblés et à haute valeur ajoutée, développer les compétences. Attractivité aussi pour résoudre le défi du recrutement et assurer le potentiel de développement des entreprises.

Ce rayonnement et cette attractivité s'appuient sur notre identité culturelle et notre image. Cette image doit désormais intégrer l'engagement de la Bretagne dans la haute qualité environnementale et sociale. Le déploiement de la RSE dans l'économie bretonne doit se répercuter dans l'image de marque du territoire et de ses productions.

Le rayonnement s'adresse aussi aux bretons et bretonnes eux-mêmes qui doivent conforter leur fierté régionale, leur attachement à leur territoire, leur engagement dans un destin collectif. Il valorise la Bretagne et l'ensemble de ses territoires. Il doit permettre de renforcer notre indépendance et notre autonomie sur de multiples aspects. Il doit renforcer le réflexe de l'achat régional et des circuits courts.

Le rayonnement et l'attractivité se tournent aussi à l'international, dans des alliances et des partenariats efficaces, mais dans une vision renouvelée, moins naïve et plus exigeante, de la mondialisation.

Chantiers à engager/accélérer :

Inscrire dans la stratégie des dispositifs opérationnels (sous forme expérimentale dans un premier temps) pour l'attractivité des compétences et des salariés, y compris sur des emplois de production, dans les secteurs en forte tension, articulés avec les territoires des palettes de réponses en matière de logement, de mobilités, de formation et d'accompagnement personnalisés.

Proposer et coordonner une stratégie régionale de rayonnement et d'image, en lien avec les territoires et les Métropoles, permettant de déployer des actions d'attractivité selon les filières et thématiques choisies par ces territoires. Préciser les cibles et les objectifs, définir les moyens et le pilotage de l'action.

Proposer et mettre en œuvre une stratégie renouvelée et plus ciblée de positionnement européen, en participer dans les domaines de la recherche, de l'enseignement supérieur et du savoir (S3). Conforter notre potentiel de captation des opportunités des programmes européens et de contribution aux objectifs des politiques européennes.

Proposer et mettre en œuvre une nouvelle stratégie d'internationalisation, autant orientée à l'exportation que sur les enjeux d'alliance internationales, de partenariats industriels, de localisation des chaînes de valeur, de politiques d'achat et d'attractivité d'investissement internationaux. Y intégrer les objectifs de décarbonation de la logistique.

V – Une Bretagne grande région maritime en Europe et dans le monde.

Faire de la Bretagne une grande région maritime en Europe et dans le monde.

L'enjeu est de transformer une réalité historique, culturelle, géographique et physique en une évidence économique. De faire de la mer qui est la nouvelle frontière de l'humanité (avant l'espace) et son nouveau champ de développement, un atout de création de richesse, d'activités, d'image et de rayonnement pour la Bretagne. Elle est, avant tout autre, son critère de différenciation majeur.

Mais l'enjeu est aussi pour la Bretagne d'inventer une stratégie de développement intégrant pleinement les défis écologiques. La mer est par excellence le domaine sur lequel doit se déployer une logique de soutenabilité du développement. La stratégie maritime de la Bretagne doit en être le laboratoire, avec des objectifs de verdissement des ports et des flottes notamment.

Il s'agit de faire de sa maritimité un axe majeur de sa stratégie de rayonnement et d'attractivité, de conforter la première place de la Bretagne dans les sciences et technologies de la mer, de conforter toutes ses filières d'excellence, d'accompagner les mutations nécessaires des secteurs de la pêche et des activités halieutiques.

Il s'agit aussi de donner une nouvelle dynamique à la valorisation de ses ports pour en faire un moteur de développement en lien avec les enjeux de logistique, et le nouveau RTE-T. Valoriser l'activité dans les ports bretons d'un acteur majeur du transport maritime battant pavillon France.

Chantiers à engager/accélérer :

Articuler le SRTES avec la stratégie régionale mer et littoral.

Accompagner le développement et les mutations écologiques des secteurs et filières maritimes (ressources halieutiques et aquaculture, biotechnologies marines, énergies marines renouvelables, hydrogène vert...)

Déployer pleinement les potentiels de recherche enseignement supérieur et innovation liés à la mer (dans le cadre de la S3).

Proposer et déployer un projet régional portuaire et logistique au service du développement économique. (développement de nouvelles lignes de fret, du cabotage et de transports décarbonés, notamment véliques...)

VI - Une Bretagne de l'équilibre et de l'ancrage territorial.

Promouvoir une économie plus performante, plus écologique et plus inclusive en valorisant les potentiels de tous les territoires.

Il s'agit autant de donner les moyens à tous les territoires de déployer leurs potentialités que de lutter contre les tendances à la sur-polarisation de activités. Il s'agit de favoriser l'égalité des chances, quel que soit le lieu de vie, de favoriser un aménagement équilibré du territoire, de permettre à chacun de travailler à proximité de son lieu de vie, de limiter les mobilités contraintes et de limiter aussi les impacts de l'activité économique sur le climat comme sur les ressources (foncier et eau notamment).

L'enjeu est d'ancrer l'activité économique dans les territoires, de soutenir les activités non délocalisables, de conforter toutes les activités de proximité et les circuits courts. Il s'agit de conforter le tissu des PME et TPE qui font, sur les multiples secteurs d'activité, la dynamique réelle des territoires.

Chantiers à engager/accélérer :

Confirmer et amplifier le déploiement des politiques économiques avec et sur les territoires de Bretagne dans le cadre de conventionnements EPCI/Région renouvelés. Ils intégreront en plus des actions de soutien aux entreprises l'enjeu de l'emploi/formation/orientation. Ils seront pleinement articulés avec les stratégies touristiques élaborées dans le cadre des destinations. Ils porteront une attention particulière aux activités de proximité et ancrées : commerce, artisanat, bâtiment, activités touristiques, services de proximité, aide aux personnes.

Engager sous forme expérimentale un chantier pour accentuer l'effort régional en faveur de la relocalisation d'activités et de reconstitution de chaînes de valeur plus robustes et plus écologiques (circuits courts et économie circulaire).

Ouvrir des pistes pour une plus forte mobilisation de l'épargne régionale et le développement d'outils de financement de l'innovation, indépendant de l'extérieur, et de la création d'activité en Bretagne.

Déployer des expérimentations pour renforcer les réponses aux enjeux de recrutement (notamment sur les emplois de production) en matière d'habitat et de mobilités dans des territoires en forte tension.

Déployer dans les politiques économiques des critères de péréquation et de territorialisation

Proposer et déployer une vision territoriale de l'appareil de formation et ESRI autour de pôles territoriaux et sectoriels renforcés (campus de proximité et d'excellence)

Développer la GPECT (gestion prévisionnelle des emplois et compétences territoriale) et donner une nouvelle impulsion à la gouvernance territoriale du développement économique et social

Proposer et élaborer une stratégie du foncier économique dans le cadre des objectifs du zéro artificialisation nette (ZAN), tenant compte des enjeux liés aux équipements logistiques ou aux entrepôts de données numériques.

VII - Une Bretagne collectivement performante.

Favoriser une Bretagne plus performante par une gouvernance efficace et efficiente, assurant coordination et mobilisation collective.

L'enjeu est d'œuvrer, chacun à sa place et son niveau de responsabilité, mais en vue d'objectifs partagées et d'un projet commun. L'enjeu est de créer une culture de la synergie et du partenariat public privé et d'y associer largement l'ensemble de la population qui doit participer au développement économique et social, en être fier et en accepter les contraintes. L'enjeu est de faire vivre une démocratie sociale forte et dynamique renforçant la prise en compte des aspirations individuelles et l'acceptabilité des choix opérés.

Il s'agit de trouver les bonnes instances et bonnes méthode pour le pilotage d'une stratégie transversale et globale. D'y associer l'ensemble des acteurs, mais de ménager la mobilisation de chacun en privilégiant les circuits de décision efficaces. Il convient pour cela de croiser les enjeux thématiques et de filières avec ceux des territoires, de croiser les enjeux liés au compétences et aux questions sociales avec ceux qui sont liées à la performance des entreprises.

Le défi à cet égard est de croiser les approches et de faire travailler ensemble des communautés d'acteurs qui s'ignorent encore trop souvent.

Chantiers à engager/accélérer :

Proposer et élaborer des outils de mesure et de suivi du développement social et économique en Bretagne, intégrant les enjeux écologiques. Inventer et suivre collectivement de nouveaux indicateurs synthétiques de développement.

Proposer et mettre en place des instances de mobilisation, d'information, et de suivi des stratégies de développement économique et social, au plan régional comme au plan territorial.

Conforter en Bretagne la démocratie sociale en appui sur la conférence sociale et sur ses acquis. S'appuyer sur l'expérience des acteurs de l'ESS en termes d'innovations sociales.

Proposer et mettre en œuvre une nouvelle génération de contractualisation entre région et EPCI, élargis à de nouvelles thématiques (emploi/formation) et intégrant les enjeux liés à l'eau au foncier ou aux déchets. Conforter l'action du Service public de l'accompagnement des entreprises (SPAÉ) dans les territoires.

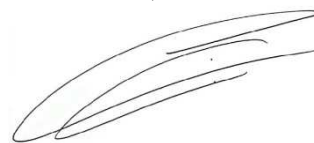
Renforcer l'efficacité et l'efficience des outils d'accompagnement des entreprises de l'écosystème de l'innovation en osant les remises en cause de situations anciennes et la révision des objectifs au regard du contexte nouveau.

5 - Et maintenant.

Sur la base de ces pré-orientations et en tenant compte des débats devant intervenir au sein des deux assemblées régionales en juin et juillet, seront proposés les groupes de travail appelés à se réunir à l'automne et à mobiliser les partenaires. Leurs thématiques, leur composition et les livrables attendus seront ultérieurement précisés. Il s'agira néanmoins dans ces groupes de travailler à la déclinaison opérationnelle des orientations retenues sous forme de grands chantiers à ouvrir et à conduire. Cela prendra la forme de fiches chantiers décrivant leur périmètre, leurs objectifs mesurables, les acteurs concernés, les moyens mobilisables.

Je vous remercie de bien vouloir débattre de ces propositions.

Le Président,



Loïc Chesnais-Girard