

SCHEMA REGIONAL DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE

La loi de décentralisation du 13 août 2004 présente quelques avancées sur le plan économique.

Les principes de simplification, de clarification des rôles et de lisibilité de l'action publique n'ont pas réellement trouvé leur application.

Si la loi confie aux Conseils Régionaux la définition des régimes d'aides aux entreprises, l'Etat et les autres collectivités locales continuent à pouvoir intervenir.

Le texte prévoit que la Région :

- coordonne les actions de développement économique des collectivités territoriales,
- établit chaque année un rapport relatif aux aides et régimes d'aides mis en oeuvre sur son territoire,
- peut élaborer un schéma régional de développement économique qui lui permette alors d'être compétente, par délégation de l'Etat, pour attribuer les aides que celui-ci met en oeuvre au profit des entreprises

Une convention avec l'Etat précisera les objectifs de cette expérimentation ainsi que les moyens mis en oeuvre. Un bilan de cette expérimentation sera réalisé à l'attention du parlement, sans qu'il soit précisé quelle suite pourra être réservée à cette phase expérimentale.

Le texte n'est pas non plus explicite sur le périmètre des aides d'Etat ainsi décentralisées.

Malgré les limites et les incertitudes liées à ce texte, j'ai souhaité que la Région s'engage dans la réalisation d'un tel schéma qui permet, à l'ensemble de la communauté régionale, de s'exprimer sur ses attentes et ses priorités en matière économique, d'être source de propositions et d'innovations et de se mobiliser autour d'un projet partagé, qui privilégie la lisibilité et l'efficacité des dispositifs d'aides, la mise en place d'un réseau unique pour une approche globale des besoins des entreprises, le développement des partenariats, l'innovation, la réactivité et l'évaluation.

J'ai engagé une large concertation qui a permis, aux différents acteurs de confronter leurs expériences, leurs analyses et d'exprimer leurs préconisations avec quelques temps forts :

- un premier séminaire d'information et d'échanges sur la démarche s'est déroulé le 12 octobre 2004, plus de 200 acteurs de l'économie et de la politique y ont participé,
- la réflexion s'est ensuite poursuivie, sur plusieurs mois, en ateliers pour déboucher sur un second séminaire le 21 janvier dernier,
- celui-ci a permis de tirer les conclusions de cette phase préalable et de fixer le cadre ainsi que le calendrier des travaux à poursuivre, entre la fin janvier et la mi avril, pour aboutir à un projet rédigé début mai 2005.

Il convient à cet égard de relever la qualité, la pertinence et l'intelligence des propositions, observations et suggestions faites par les partenaires, qu'ils s'agissent de contributions écrites ou orales, dans le cadre de groupes de réflexion notamment.

Le schéma régional de développement économique adopté par le Conseil Régional lors de sa séance plénière du 20 juin 2005, prend en compte cet important travail et à partir de celui-ci dégage de grandes orientations et un nombre limité d'actions marquées par l'importance des partenariats et de l'approche transversale.

Il a été soumis pour avis, conformément à la procédure prévue, aux collectivités locales ayant compétence économique, Départements, groupements de communes ou communes, ainsi qu'aux chambres consulaires.

Ce schéma s'intégrera dans un Schéma Régional d'Aménagement et de Développement du Territoire. qui va déterminer, dans une démarche d'ensemble, les grands projets à privilégier dans un cadre national et européen, par une mise en cohérence et en complétant les grandes orientations affichées dans chacune des démarches sectorielles suivantes :

- la formation, pour le plan régional de développement des formations, les infrastructures, pour le schéma régional des infrastructures et des transports,
- le développement durable, pour l'agenda 21,
- les énergies renouvelables, pour le schéma régional éolien,

Le schéma se veut d'abord un document d'orientation et de coordination et les modalités d'interventions, pour les collectivités publiques concernées, relèvent de politiques librement arrêtées par chacune d'elles.

L'important travail mené avec les Départements, dans le cadre de la démarche 276, avec les agglomérations et les pays, dans le cadre des contrats de territoire, et avec tous les acteurs économiques, dont le réseau consulaire, lors des travaux préparatoires de ce schéma, permet toutefois d'aller au delà des seules orientations et de formuler, d'ores et déjà, des propositions qui se traduisent par des avancées très significatives pour certaines actions.

Ce schéma est avant tout un projet fédérateur et mobilisateur autour de quatre objectifs prioritaires :

- le soutien au développement économique et aux projets générateurs d'emplois :
 - . en renforçant l'attractivité de la Haute-Normandie,
 - . en soutenant les entreprises régionales dans la conquête de nouveaux marchés,
 - . en accompagnant les entreprises et leurs groupements aux différents stades de la création et du développement,
 - . en anticipant les évolutions et en prévenant les difficultés des entreprises,
 - . en soutenant les initiatives porteuses d'emplois issues des secteurs associatifs ou de l'économie sociale et solidaire,
 - . en accordant enfin une attention au développement équilibré du territoire par un accompagnement des projets fonciers et immobiliers dédiés à l'économie mais aussi en soutenant les bassins d'emplois les plus durement touchés par les restructurations industrielles.

- le positionnement clair de la Région dans son rôle de coordination des actions économiques des collectivités locales et, à ce titre, force de propositions en matière :
 - . de régimes d'aides aux entreprises,
 - . de cadre concerté d'intervention économique avec les Départements sur les différents volets sectoriels d'intervention économique intéressant les trois collectivités,
 - . d'accompagnement et de partenariat avec les territoires autour de leurs projets économiques structurants,
 - . de clarification des modalités d'interventions financières avec l'ensemble de ces différentes collectivités.

- la simplification des dispositifs d'aides pour mieux répondre aux besoins des entreprises en privilégiant une approche globale de ceux-ci avec :
 - . un réseau cohérent et lisible d'accueil et d'appui aux entreprises,
 - . une tête de réseaux pour orienter les projets et en assurer la traçabilité,
 - . un dossier global pour analyser le projet de l'entreprise et expliciter les financements sollicités.

- une plus grande conditionnalité dans l'octroi des aides (emploi, environnement, suivi des aides, impact social...), ainsi que le recensement et l'analyse annuels de l'ensemble des aides allouées et la création d'une commission de suivi et d'évaluation de celles-ci.

Toutes ces propositions visent à rendre l'intervention publique plus efficiente, plus partenariale et plus lisible. Cette démarche devrait, de surcroît, être facilitée par la décentralisation expérimentale des aides d'Etat en faveur des entreprises.

Celle-ci va lui permettre de se concentrer davantage sur les missions qui sont les siennes en matière d'attractivité du territoire, d'analyse stratégique, d'instruction technique et financière ; mais aussi de cohésion sociale, de prévention des risques et de respect de la réglementation.

Ce schéma régional de développement économique repose, en effet, pour partie et conformément à la loi, sur une décentralisation de toutes les aides d'Etat aux entreprises qu'elles soient individuelles ou qu'elles s'inscrivent dans une approche d'aide indirecte représentée par les actions collectives.

Le schéma régional de développement économique est un document stratégique et mobilisateur qui devra donner lieu à des adaptations régulières en particulier lorsque le périmètre précis et les moyens décentralisés auront été négociés avec l'Etat, mais aussi lorsque le présent Contrat de Plan Etat Région s'achèvera et que la refonte des aides européennes sera connue et ses conséquences évaluées.

Je présenterai donc, chaque année, lors d'une rencontre annuelle associant les collectivités locales, l'Etat, le Conseil Economique et Social Régional et les acteurs de l'action économique, un point d'étape sur la mise en œuvre du schéma régional de développement économique et je souhaite que ce temps fort soit aussi l'occasion, à l'éclairage des éléments de contexte, d'un échange fructueux sur les infléchissements et les évolutions à y apporter.

LE PRESIDENT DU CONSEIL REGIONAL

Alain LE VERN

SOMMAIRE

I – LES ELEMENTS DE CONTEXTE	p 7
A) Un réel potentiel de développement : atouts et marges de progrès	p 7
a) un positionnement géostratégique remarquable et un cadre de vie attractif	p 7
b) une situation économique particulière	p 8
c) des créations d'entreprises en augmentation	p11
d) des ressources humaines déterminantes	p11
B) Les attentes des acteurs du développement économique	p12
II – PROPOSITIONS POUR UNE INTERVENTION PUBLIQUE PLUS EFFICIENTE, PLUS PARTENARIALE ET PLUS LISIBLE	p14
A) Orientation stratégique 1 : Rendre la Haute-Normandie plus attractive et plus dynamique à l'échelle nationale et internationale	p14
Action 1 : Bâtir un plan global de prospection au national et à l'international	p14
Action 2 : Proposer une stratégie plus lisible et plus offensive aux PME en matière de commerce extérieur	p14
Action 3 : Développer les stratégies d'alliance, organiser le lobbying régional autour de grands projets et mobiliser les financements nationaux et européens	p15
Action 4 : Elaboration d'un programme pluri-annuel de la promotion de la Normandie	p16
B) Orientation 2 : Agir de manière plus concertée et plus efficiente pour l'aménagement et l'action économique	p16
Action 5 : Conforter la structuration de l'offre d'accueil foncière et immobilière des entreprises	p17
Action 6 : Décliner avec les deux Départements des actions concertées de soutien à l'agriculture et décentraliser les aides agro-industrielles	p18
Action 7 : Engager une politique d'intervention publique concertée avec les deux Départements, en direction des entreprises du secteur du tourisme	p19
Action 8 : Soutenir le développement du Commerce et de l'artisanat	p19
Action 9 : Stimuler le développement économique par une conditionnalité des aides aux grandes entreprises	p20
Action 10 : Assurer un meilleur suivi du cumul des aides et créer une commission régionale de suivi et d'évaluation des aides	p21
C) Orientation 3 : impulser une politique plus structurée et plus dynamique en matière de création et de transmission / reprise d'entreprises	p22
Action 11 : Parfaire le dispositif régional d'appui à la création	p22

- Action 12** :Mobiliser les acteurs pour inciter et faciliter la reprise ou la transmission d'entreprises **p23**
- D) **Orientation 4** : développer une approche globale des projets d'entreprises et renforcer l'ingénierie territoriale **p 24**
- Action 13** :Mobiliser une ingénierie territoriale structurée en faveur des projets de développement de l'entreprise **p 24**
- Action 14** :Privilégier une approche globale du projet de l'entreprise **p 26**
- E) **Orientation stratégique 5** : Développer les savoirs-faire et l'innovation pour la mise en réseaux et les coopérations **p 26**
- Action 15** :Développer des démarches collectives s'appuyant à la fois sur les méthodes industrielles, la recherche-innovation et la formation **p 26**
- Action 16** :Amplifier la politique régionale de transfert de technologie, d'innovation et de valorisation de la recherche **p 27**
- Action 17** :Mise en place d'un dispositif en réseau d'observation de veille et d'intelligence économique **p 29**
- F) **Orientation 6** : Soutenir le développement économique autrement **p 29**
- Action 18** :Accompagner les entreprises faisant l'objet d'un plan de relance **p 29**
- Action 19** :Accompagner la reconversion des bassins économiques en difficulté **p 30**
- Action 20** :Soutenir plus fortement le développement de l'économie sociale et solidaire **p 30**
- Action 21** :Favoriser le développement de l'emploi pérenne dans les associations **p 31**

I – LES ELEMENTS DE CONTEXTE

A) UN REEL POTENTIEL DE DEVELOPPEMENT : ATOUTS ET MARGES DE PROGRES

Les éléments développés ci-après résultent, entre autres, d'une exploitation des travaux d'études et d'analyses réalisés notamment par les services de l'Etat et le Conseil Economique et Social Régional .

a) Un positionnement géostratégique remarquable et un cadre de vie attractif :

Une ouverture sur la Manche, mer la plus fréquentée du monde et deux grands ports peuvent permettre à la Haute-Normandie de devenir la première région maritime française pour les échanges intercontinentaux,

La présence avec la Seine d'un fleuve qui relie Paris à la mer renforce et diversifie d'autant les possibilités de développement,

La proximité de Paris et de l'Île de France et de leurs services de haut niveau, peut être source de développements nouveaux

L'économie régionale dispose d'un marché potentiel de 22 millions d'habitants dans un rayon de 200 kms.

Notre région bénéficie également d'infrastructures de qualité qui doivent toutefois être complétées.

Le Havre 5^{ème} port européen, qui va avec son projet de modernisation constituer un puissant moteur de la croissance régionale ; la complémentarité avec Rouen et Dieppe dont la vocation transmanche est réelle, permettent d'ores et déjà à la Haute-Normandie d'être la 2^{ème} région française pour le trafic maritime et fluvial.

Notre région est également au carrefour de grandes autoroutes nationales et européennes dont le maillage se trouve complété avec l'achèvement de l'A29 et la construction de l'A28.

Le réseau ferroviaire est également l'objet de toutes les attentions avec la liaison rapide Normandie Vallée de Seine, l'interconnexion avec le réseau à grande vitesse et le raccordement à l'aéroport de Roissy.

Une attention particulière doit être apportée à la mise en place de liens adaptés en matière de transport de voyageurs, entre les deux régions normandes. Le développement du transport du fret par le ferroviaire reste, en complémentarité avec le transport fluvial, la priorité ; en particulier en ce qui concerne la circulation des marchandises, entre le Havre et Metz, pour le contournement de l'Île de France vers l'Europe centrale et orientale, ou encore l'enjeu du transport combiné.

Enfin, la mise en place d'un outil aéroportuaire normand devrait compléter la palette des infrastructures nécessaires pour accompagner et faciliter le développement économique de la Haute-Normandie.

Notre région dispose, également d'un cadre de vie attractif, en termes d'image, d'atouts indéniables : mer, campagne, proximité de Paris...

La Haute-Normandie présente en effet, un patrimoine d'une grande diversité avec des milieux naturels remarquables, des paysages ruraux bucoliques, le charme et le romantisme de la Vallée de Seine et de son estuaire, la côte d'albâtre, un patrimoine culturel et historique exceptionnel.

Et tout cela avec une organisation spatiale équilibrée sociologiquement : à la fois densément peuplée, dotée de deux aires urbaines importantes et d'un maillage de villes moyennes.

b) Une situation économique particulière

Fortement marquée par son passé industriel, la Haute-Normandie continue de bénéficier d'un poids du secteur industriel proportionnellement supérieur à la moyenne nationale.

L'automobile est bien évidemment le premier employeur industriel régional avec près de 30 000 salariés. Mais la Haute-Normandie produit aussi plus de 11 % de l'électricité française ; toute la chaîne industrielle de la chimie y est représentée, du raffinage à la chimie fine-biotechnologies et ses applications, en passant par la pétrochimie (le tiers des capacités de raffinage français) la chimie lourde, la chimie de base et de spécialités.

Le poids économique et la diversité des compétences ainsi rassemblés, permettent de référencer, en termes d'excellence mondiale, notre territoire et justifient pleinement son inscription dans la carte des pôles de compétitivité qui se dessine.

Six secteurs rassemblent à eux seuls plus de la moitié des effectifs industriels : la construction automobile, la chimie et la parachimie, la pharmacie et la cosmétique, la construction aéronautique et spatiale, les constructions électriques et électrotechniques, la construction mécanique.

Les industries du bois-papier, de l'agro-alimentaire, du verre, du textile et du bâtiment se partagent le reste de l'activité industrielle.

L'industrie haut-normande se caractérise également par la prédominance de grands établissements dans tous les secteurs de l'activité économique qui se traduit par une dépendance certaine vis à vis de sièges sociaux souvent situés en région parisienne ou à l'étranger et avec comme corrolaire une faiblesse des centres de décision en région.

Le tissu industriel comprend à la fois de grands établissements et un réseau de PME-PMI fortement impliquées dans la sous-traitance. Mais la dépendance de centres de décisions extérieurs a également pour conséquence une faiblesse des relations avec les sous-traitants qui se limitent trop souvent à l'achat de prestations et intègrent insuffisamment la nécessité de montée en puissance des compétences des PME, les donneurs d'ordre se plaignant pourtant régulièrement de l'insuffisance de celles-ci.

L'évolution de l'emploi salarié en Haute-Normandie sur les années 2002-2003, récapitulé dans le tableau ci-dessous, révèle certaines constances :

EVOLUTION DE L'EMPLOI SALARIE EN HAUTE-NORMANDIE		
	Evolution 2002 (en %)	Evolution 2003 (en %)
Industrie	- 1,3	- 2,2
Dont :		
IAA	-0,6	-0,1
Biens de consommation	+0,6	-5,2
Automobile	+1,7	+1,0
Biens d'équipement	-2,0	-4,8
Biens intermédiaires	-2,9	-2,0
Energie	+1,7	+3,3
BTP	+0,3	+1,7
Commerce	+2,4	+0,4
Services	+1,4	+3,2
Dont :		
Transports	+2,1	+1,5
Services aux entreprises	+1,0	+5,8
Services aux particuliers	+1,5	+1,8
TOTAL	+0,5	+0,7

Source : évolutions URSSAF 2002 ET 2003

L'industrie perd régulièrement des emplois, seuls deux grands secteurs, l'automobile et l'énergie, connaissent une progression régulière de leurs effectifs ; à noter que deux autres filières d'excellence régionales, l'aéronautique et le spatial ainsi que la pharmacie, connaissent une évolution positive.

Le bâtiment et les travaux publics ont eux aussi bénéficié d'une activité soutenue de la construction et des grands chantiers.

Le secteur du commerce continue à créer des emplois même si la progression s'est nettement ralentie en 2003.

Le secteur des services connaît, quant à lui, une progression soutenue sur la période, il convient de souligner le dynamisme particulier des services aux entreprises (+1% en 2002 et + 5,8% en 2003).

Tout se passe comme si l'évolution de l'emploi industriel résultait de trois tendances convergentes :

- La baisse voire l'arrêt de certaines activités résultant de la fin de certaines productions ou du déplacement de celles-ci dans le cadre de délocalisations,
- La modernisation des processus de production accompagnée d'une hausse de la productivité et de la réduction de certains effectifs,

- L'externalisation de certaines activités qui étaient auparavant exercées au sein d'une entreprise de production et classées alors comme activités industrielles même si la majorité de ces tâches externalisées relèvent souvent d'activités plus tertiaires que secondaires : la comptabilité, le marketing, l'ingénierie, la maintenance l'entretien, le gardiennage, le nettoyage... Il sont alors considérés comme des activités tertiaires, des services aux entreprises.

Le secteur tertiaire représente désormais environ 69 % de la main d'œuvre régionale mais il pourrait être encore plus important au regard de son poids moyen national (73%).

Ces chiffres globaux masquent une faiblesse persistante des services de haut niveau (sièges sociaux, recherche publique, bureaux d'études et de conseils...).

La compétence logistique de la Haute-Normandie s'affirme : les mutations industrielles en cours ajoutées à la situation très favorable du complexe portuaire normand dans la gestion des flux internationaux et à la proximité de l'Île de France génèrent un volume de marchandises à traiter de plus en plus important. La gestion de ces flux se traduit par une gamme élargie de services logistiques et un fort développement des zones de stockage. De réelles opportunités en matière de valeur ajoutée s'offrent à la Haute-Normandie, celles-ci passent par une plus grande multimodalité des zones logistiques ainsi que l'accroissement de la recherche et de l'innovation dans les prestations gages d'un renforcement de l'attractivité régionale.

L'agriculture est en pleine mutation, elle est confrontée à :

- La mondialisation de l'économie : productions aux prix mondiaux, concurrence des pays émergents,
- L'évolution de la Politique Agricole Commune (découplage de la production et des aides),
- Les nouvelles exigences des consommateurs, l'impact sur la profession des différentes crises alimentaires, le manque de reconnaissance et la désaffection pour ces métiers.

Tout ceci contribue à une baisse du nombre d'installations et à une recherche permanente de productivité, au détriment parfois de la qualité.

L'agriculture est donc confrontée a des défis importants qui sont ceux de la pérennisation de l'emploi, d'une agriculture respectueuse de l'environnement, de la qualité des produits, et de la valorisation de la production tout en redonnant confiance aux consommateurs.

L'économie touristique de la région connaît une évolution favorable, elle occupe le 4^{ème} rang des régions pour les courts séjours et la clientèle étrangère, toujours plus diversifiée, est en progression.

c) des créations d'entreprises en augmentation

Avec environ 5000 entreprises créées chaque année la Haute-Normandie a longtemps connu un classement médiocre, la forte progression de la création d'entreprise enregistrée en 2003 s'est poursuivie en 2004 avec une nouvelle progression de l'ordre de 13,5 % d'une année sur l'autre (pour une moyenne nationale de + 9 % en 2004) et un total de 6300 créations. Cette inversion positive de tendance doit être confortée et poursuivie pour assurer une diversification du tissu économique à un niveau plus satisfaisant et répondre aux défis posés par un départ massif à la retraite des chefs d'entreprise dans les années à venir.

d) des ressources humaines déterminantes

La situation démographique reste favorable, la Haute-Normandie est encore une région jeune grâce à un taux de natalité supérieur à la moyenne nationale et cela malgré des flux migratoires dont le solde est défavorable.

Mais la population active vieillit et elle va se réduire rapidement avec le passage à la retraite des classes d'âge les plus nombreuses avec pour conséquences :

- La perte brutale des compétences et des savoirs-faire,
- La déstabilisation du marché de l'emploi,
- Des difficultés dans la transmission et la reprise des entreprises,
- Une forte concurrence entre les régions pour attirer les jeunes actifs.

Le développement de la formation et de la recherche est significatif ; mais les progrès enregistrés souffrent, particulièrement pour la recherche, de la proximité et du poids de l'Île de France.

La Haute-Normandie est caractérisée par l'importance des flux de formations professionnelles et techniques que ce soit dans les lycées ou les CFA.

Elle compte aujourd'hui plus de 49 000 étudiants, deux universités, deux grandes écoles de commerce et pas moins de 5 écoles d'ingénieurs.

Il n'en demeure pas moins un déficit structurel en matière de qualification : malgré les progrès considérables réalisés et l'importance particulière de l'enseignement technique et professionnel dans notre région, les industriels et les artisans soulignent régulièrement le manque de personnels qualifiés.

La recherche publique et privée s'est aussi considérablement étoffée ces dernières années, la présence des grands organismes de recherche progresse mais ceux-ci restent sous-représentés (sur-représentativité de l'Île de France).

Les domaines de compétence des principaux laboratoires sont en effet très diversifiés : santé, biologie, chimie, énergie et combustion, électronique et traitement du signal, électronique et compatibilité électro-magnétique, mécanique et matériaux, hydrodynamique, agro-alimentaire...

La recherche privée est également bien représentée avec environ 3 000 chercheurs dans les domaines suivants : chimie fine, énergie et combustion, électronique et traitement du signal, mécanique et matériaux.

Le rapprochement entre recherche, enseignement supérieur et acteurs économiques est encouragé et fortement soutenu avec le développement des technopôles et des parcs dédiés.

Malgré le déficit d'image, confirmé par une faiblesse chronique du nombre d'implantation d'entreprises extérieures en Haute-Normandie, le dynamisme de l'emploi tertiaire et de la création d'entreprise ont permis une amélioration relative de la position de la Haute-Normandie en termes d'emplois.

Le taux de chômage en Haute-Normandie a été longtemps supérieur de plus de 2 points au pourcentage national. Depuis quelques années, l'évolution du chômage est plus favorable en Haute-Normandie que pour la moyenne française.

Ainsi à la fin 2004, alors que le nombre de demandeurs d'emplois est, sur un an, stable au niveau national il recule de 2 % en Haute-Normandie, le différentiel du taux de chômage est aujourd'hui légèrement inférieur à un point (10,8% en Haute-Normandie contre 9,9% en moyenne nationale à fin décembre 2004).

Mais le chômage reste à un niveau trop élevé et le différentiel avec la moyenne nationale ne se réduit plus significativement (-0,1 %) sur un an.

B) LES ATTENTES DES ACTEURS DU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE

Les acteurs ont exprimé de multiples attentes, nombre d'entre elles insiste sur l'élaboration d'un projet économique mobilisateur et fédérateur qui nécessite de :

- Promouvoir l'image d'une haute-normandie attrayante auprès des habitants, des touristes potentiels, des entreprises, des autres acteurs économiques locaux et des investisseurs et décideurs français et étrangers,
- Compléter le réseau des infrastructures de transport, en particulier le contournement de Rouen (liaison A 28/A13) et le contournement fret de la région parisienne (à voir dans le cadre du futur schéma régional des infrastructures et des transports),
- Définir une stratégie régionale de développement économique,
- Mobiliser et fédérer les acteurs du développement économique,

Une forte demande s'est également exprimée en matière de simplification et d'harmonisation des dispositifs d'aide et d'approche globale des projets d'entreprises et insiste sur :

- Rendre plus lisible et simplifier les systèmes d'aides aux entreprises,
- Clarifier les interventions économiques des différentes collectivités (Région, Départements, agglomérations et pays),
- Harmoniser les dispositifs d'aides publiques,
- Simplifier les modalités d'intervention des financeurs publics, privilégier le dossier unique et la subsidiarité des financements,
- Passer d'une logique de guichet à une logique de projet tant pour les entreprises que pour les branches ou les filières professionnelles,

Un accent particulier a également été mis sur les coopérations entre entreprises mais aussi plus largement entre acteurs économiques sur les champs des techniques industrielles, de la formation, de la recherche et de l'innovation et pour cela sur la nécessité de :

- Favoriser davantage les rapprochements et les mises en réseau (grandes entreprises et PME/entreprises et autres acteurs économiques),
- Inciter les partenariats entre les entreprises, les acteurs de la recherche et de l'innovation,
- Encourager les effets d'entraînements, en particulier technologiques entre grandes entreprises et PME,
- Encourager l'innovation et le positionnement concurrentiel des entreprises en augmentant et en soutenant les coopérations entre établissements de recherche, centres de transfert de technologies et entreprises,

D'autres points particuliers ont été mis en avant justifiant d'une attention et d'un investissement public plus importants, les acteurs ont ainsi préconisé de :

- Renforcer l'observation et la prospective économique,
- Mieux prendre en compte l'importance de l'intelligence économique,
- Renforcer l'évaluation des politiques publiques,
- Soutenir les entreprises sortant de difficultés et s'engageant dans un plan de relance de leur activité,
- Aider les PME/PMI à se diversifier,
- Soutenir la mise à disposition d'une offre immobilière en blanc pour favoriser des implantations urgentes ou rapides.

II PROPOSITIONS POUR UNE INTERVENTION PUBLIQUE PLUS EFFICIENTE, PLUS PARTENARIALE ET PLUS LISIBLE

A) Orientation stratégique 1 : Rendre la Haute-Normandie plus attractive et plus dynamique à l'échelle nationale et internationale.

Pour remédier au déficit d'image et de mobilisation des acteurs locaux la Haute-Normandie doit arrêter une stratégie adaptée déclinée autour de 4 actions prioritaires, chacune d'elles devant intégrer un volet communication.

Action 1 : Bâtir un plan global de prospection au national et à l'international

Il convient ainsi d'arrêter les grandes lignes d'un plan global de prospection qui doit à la fois attirer des activités nouvelles et être source de flux supplémentaires d'import-export, générateurs de valeurs ajoutées et de développements nouveaux en termes d'emplois. Ce plan sera concerté avec l'ensemble des acteurs du développement économique en charge de la prospection hors région, ce plan valorisera les coopérations et les complémentarités.

Pour le volet international, Normandie Développement sera l'outil privilégié de ce plan d'action ; les objectifs, les cibles et les actions prioritaires qui lui seront assignés seront arrêtés par la Région Haute-Normandie, conjointement avec l'Etat et la Région Basse-Normandie, le cas échéant, en articulation avec les Départements.

Pour le volet national, une attention particulière sera accordée régionalement à la recherche de synergies et de complémentarités avec les priorités arrêtées par les Départements et les plans de prospections mis en œuvre par leurs comités d'expansion.

La complémentarité et l'articulation des actions menées concerneront également les programmes d'interventions des agglomérations et de leurs agences locales de développement.

Les actions de prospections menées par Normandie Développement pourront également donner lieu à une démarche concertée avec les actions de prospection export initiées par Haute-Normandie International (HNI) notamment pour les entreprises primo exportatrices.

Action 2 : Proposer une stratégie plus lisible et plus offensive aux PME en matière de commerce extérieur

Il s'agit, ici de :

- faciliter la coordination des actions publiques et privées en faveur de l'export
- d'optimiser les synergies entre les différents intervenants travaillant en appui au développement du commerce international
- de favoriser une présence active des PME régionales sur les marchés étrangers

Et cela en s'appuyant à la fois sur un regroupement des outils et des moyens financiers pour rendre le dispositif plus lisible et plus accessible et sur le système d'information et le réseau des 140 missions économiques françaises à l'étranger.

Un plan d'action régional en faveur du commerce extérieur :

- identifiera des actions prioritaires ciblées à partir de critères géographiques et sectoriels qui seront déclinées en plans d'actions à 3 et 5 ans,
- coordonnera les aides publiques (Etat, Région, Coface, Anvar...), de sorte à inciter les PME haut-normandes à décliner leur stratégie de développement à l'export et cela à partir d'une réflexion interne sur leur condition de développement à l'international et de l'élaboration d'un projet structuré et pluri-annuel.
- favorisera le regroupement des entreprises par une incitation aux opérations collectives, pour, dans ce cadre, faire notamment émerger une nouvelle population d'entreprises primo-exportatrices mais aussi contribuer à conforter et structurer la stratégie internationale d'entreprises faiblement exportatrices.
- rendra les différents outils de communication plus cohérents entre eux

A cet effet, les dispositifs ARDIE et FRAEX seront refondus en un dispositif unique, les crédits d'Etat correspondants seront décentralisés, à titre expérimental, et le personnel de la Direction Régionale du Commerce Extérieur mis à disposition.

Le regroupement des acteurs régionaux du Commerce International en un seul lieu sera également recherché.

Les opportunités de mutualisation des opérations export avec d'autres Régions surtout en matière de démarches collectives et d'accompagnement de primo exportateurs devront être exploitées.

Action 3 : Développer les stratégies d'alliance, organiser le lobbying régional autour de grands projets et mobiliser les financements nationaux et européens.

La poursuite et le renforcement de stratégies d'alliances ainsi que l'organisation d'un lobbying régional contribuera à l'aboutissement de grands projets (ex : pôles de compétitivité, programmes de recherche...) et facilitera la mobilisation des financements nationaux et européens.

Parmi les opportunités peuvent être cités, en particulier les coopérations avec :

- La Basse-Normandie (tourisme, logistique, prospection internationale, valorisation des produits agricoles, programmes de recherche...),
- L'Île de France en matière de recherche-développement,
- L'Arc Manche sur des thèmes tels que le transport et la sécurité maritimes,
- Des régions étrangères dont l'activité économique est identique ou complémentaire.

Les actions menées pourront également associer les Départements et les agglomérations, en particulier lorsque la spécificité du projet, un ancrage territorial fort et la mobilisation des acteurs le justifient pleinement.

Action 4 : Elaboration d'un programme pluri-annuel de la promotion de la Normandie

Le Comité Régional de Tourisme de Normandie assure, pour le compte des Régions Haute et Basse Normandie, les actions de promotion touristique en France et à l'étranger.

Il a été mandaté par les deux Conseils Régionaux pour lancer un audit qui, à partir d'un état des lieux et d'un diagnostic des atouts et des faiblesses, devra permettre de réviser les orientations stratégiques en matière de promotion et de marketing touristique.

Ces orientations et le plan d'actions retenu devront à la fois prendre en compte les attentes des clientèles touristiques françaises et étrangères et les spécificités des deux régions et formaliser l'articulation des interventions proposées avec celles des Départements et mises en œuvre par les comités départementaux de tourisme.

La construction de nouveaux partenariats et l'élaboration de stratégies concertées voire communes seront recherchées.

D'autres objectifs seront également poursuivis dans ce cadre :

- dynamiser l'image touristique de la Normandie,
- conforter son positionnement touristique,
- structurer les interventions sur les marchés émergents,
- fidéliser la clientèle et accroître la fréquentation touristique,
- développer le tourisme d'affaire.

Le plan d'action retenu devra enfin être utilisé pour la recherche d'investisseurs touristiques.

B) ORIENTATION 2 : agir de manière plus concertée et plus efficiente pour l'aménagement et l'action économique

Les rencontres régulières entre le Conseil Régional de Haute-Normandie et les deux Conseils Généraux de l'Eure et la Seine-Maritime (démarche 276) favorisent la concertation et le développement d'interventions concertées, communes ou complémentaires.

Il va en être de même avec la conférence des territoires qui rassemble, à l'initiative des 3 collectivités, les exécutifs des agglomérations et des pays.

Il est proposé de clarifier avec les uns et les autres les règles d'interventions en privilégiant :

- les co-financements des collectivités sur les dossiers importants et sur ceux qui sont stratégiques (tel l'ARE pour le développement de l'emploi),
- une répartition des interventions quand la relative faiblesse des montants concernés, le principe de subsidiarité ou des interventions sectorielles spécifiques l'y incitent.

Le soutien d'initiatives locales ne couvrant pas le territoire régional ou ne correspondant pas à une politique économique régionale relèvera des financements des autres collectivités sauf si les projets concernés ont été contractualisés dans les contrats de pays ou d'agglomérations.

Cette clarification des financements sera systématiquement recherchée et ses premières traductions se retrouvent dans les actions déclinées ci-après.

Action 5 : Conforter la structuration de l'offre d'accueil foncière et immobilière des entreprises.

Avec l'appui de l'Etablissement Public Foncier de Normandie, une stratégie à moyen et long terme de programmation et de gestion de l'offre foncière et de redéploiement des espaces urbains en friches sera arrêtée et mise en œuvre.

A partir des études en cours, l'opportunité d'une structure particulière, pour la mise à disposition et l'aménagement de programme d'espaces locatifs pour le tertiaire ou de grands projets industriels, ou d'un portage possible par une structure existante, sera validée conjointement avec les Départements et les Agglomérations, la Caisse de Dépôts et Consignations et l'Etablissement Public Foncier de Normandie (EPFN).

Un important effort a déjà été réalisé, en lien avec la politique des contrats de pays et d'agglomérations d'une part, et de résorption des fiches, d'autre part, pour la mise en place d'une offre structurée de zones d'activités sur l'ensemble du territoire régional.

La Région continuera à intervenir sur les parcs dédiés et les autres zones d'activités d'intérêt communautaire selon les modalités récapitulées ci-après et dans la limite de l'équilibre financier de l'opération.

Les parcs dédiés visent à accompagner le développement des filières d'excellence régionale (chimie-fine et sciences du vivant, agro-industries, logistique, automobile, aéronautique et spatial), les investissements sont alors soutenus, en moyenne, à hauteur de 15 % des dépenses éligibles.

La politique en faveur des parcs d'activité territoriale a pour vocation de développer l'offre d'accueil des entreprises dans le cadre concerté des pays et des agglomérations, chaque territoire peut ainsi mobiliser l'enveloppe régionale allouée sur les parcs déclarés d'intérêt communautaire.

En outre, les zones d'activités devront veiller au respect de la norme ISO 14001 (diminution des impacts paysagers, meilleures infiltrations de l'eau, récupération des eaux de ruissellement, économies d'énergie...) et intégrer la démarche haute qualité environnementale.

Lorsque le niveau de commercialisation des parcs d'activités ainsi financé est supérieur à 50 %, le territoire a la possibilité de solliciter une nouvelle enveloppe.

La Région soutient également la construction et l'aménagement de bâtiments locatifs avec pour objectif d'inciter les collectivités à développer, pour les entreprises, une offre d'accueil complémentaire à celle de l'aménagement de zones d'activités.

Pour ces différents dispositifs la Région intervient sur les seuls projets relevant de l'industrie, des services aux entreprises et de l'artisanat de production, lorsque le projet présente un caractère plus polyvalent en terme de secteurs professionnels l'aide est alors calculée au prorata des surfaces dédiées aux activités susvisées.

Les Départements interviennent plus largement, en particulier pour l'artisanat, sur les différentes zones d'activités et les différents types de bâtiments locatifs. Ils appliquent, après évaluation technique des projets, un taux variable en fonction de l'équilibre financier de l'opération.

Compte tenu des moyens importants mobilisés et du nombre de projets soutenus dans et en dehors du CPER, une évaluation des surfaces aidées ou disponibles et des besoins territoriaux sera effectuée à l'issue du Contrat de Plan.

Action 6 : Décliner avec les deux Départements des actions concertées de soutien à l'agriculture et décentraliser les aides agro-industrielles :

Des actions concertées de soutien à l'agriculture articulées autour des 3 thèmes suivants seront mises en place :

- maintenir l'emploi pour préserver l'occupation de l'espace rural et l'équilibre du territoire, (aides à l'installation, coup de pouce agricole, agriculteurs en difficultés, agro-tourisme...)
- contribuer au développement d'une agriculture respectueuse de l'environnement, (mise aux normes des élevages, maintien et développement des surfaces en herbe, recherche de pratiques agricoles préservant les ressources naturelles, réalisation d'investissement d'hydraulique douce...)
- concilier davantage activité agricole et la politique qualité des produits pour répondre aux attentes de la société et rendre confiance aux consommateurs (soutien à l'élevage, filières courtes, filière bio, développement de la transformation des produits en garantissant l'origine des produits, leur authenticité et les savoir-faire des producteurs engagés dans des projets et des démarches qualité).

La Région accompagnera le développement de la forêt et de la filière bois. Elle soutiendra des programmes ciblés sur :

- la gestion et l'exploitation durable des forêts,
- la modernisation des outils de production des entreprises du secteur,
- la promotion du matériau bois et des métiers de la filière.

Dans le souci de répondre aux attentes du secteur de la pêche, la Région adaptera, en concertation avec le Département de la Seine Maritime, ses dispositifs d'aide financière pour pérenniser la filière pêche maritime en Haute-Normandie, en soutenant notamment la diversification de la ressource halieutique et la valorisation des produits, tout en respectant les nouvelles réglementations nationales et européennes.

En application de la loi du 13 août 2004, dans un souci de lisibilité des dispositifs d'aides et d'une répartition claire des rôles respectifs de l'Etat (réglementation et instruction technique) et de la Région (aides aux entreprises), les aides déconcentrées de l'Etat en matière agro-industrielles (aides au conseil, primes d'orientation agro-industrielles, primes d'orientation agro-forestières) seront décentralisées et gérées globalement par la Région.

Action 7 : Engager une politique d'intervention publique concertée avec les deux Départements, en direction des entreprises du secteur du Tourisme.

L'objectif poursuivi sera ici encore une harmonisation et une simplification des démarches, des dossiers et des modalités de financements tant pour les entreprises de tourisme, que pour les collectivités locales avec à la clé une meilleure lisibilité de l'action des différentes collectivités et un traitement équitable sur l'ensemble du territoire régional.

Les travaux menés sur la clarification des modalités d'intervention des 3 collectivités permettent d'ores et déjà d'esquisser, en matière d'hébergement touristique marchand, un dispositif global privilégiant les financements alternatifs pour les petits projets et les financements conjoints pour les dossiers lourds et structurants.

Ces travaux seront poursuivis et élargis aux autres politiques touristiques avec un souci constant de politique concertée.

Trois pistes de travail devront être approfondies :

- engager ensemble une réflexion prospective sur les besoins à moyen terme sur l'hébergement touristique,
- définir une démarche concertée pour la recherche d'investisseurs touristiques,
- organiser un réseau d'appui et d'instruction des projets privés touristiques constitué du réseau consulaire et/ou de celui des comités d'expansion

Compte tenu des problèmes récurrents d'absence ou d'insuffisance d'un appui de proximité au montage des projets, cette dernière piste de travail devra aboutir rapidement.

Action 8 : Soutenir le développement du Commerce et de l'Artisanat

Dans le cadre du SRDE, la Région et les autres collectivités engageront une politique concertée et plus réactive, grâce à la décentralisation non seulement des crédits déjà déconcentrés mais également du fonds d'intervention pour les services, l'artisanat et le commerce (FISAC).

C'est là un outil essentiel pour la modernisation et le développement du secteur, dont la lenteur du processus actuel d'instruction et de décision illustre, si c'était encore nécessaire, la nécessité de rompre, pour ce type d'intervention, avec une gestion centralisée, inappropriée et inadaptée.

Au delà des aides au conseil et des actions collectives menées actuellement, les interventions régionales en matière de développement du commerce et de l'artisanat doivent être renforcées et cela dans le cadre d'une politique concertée avec les Départements et les territoires (agglomérations, Pays, Communautés de Communes) autour de trois axes :

- le maillage du territoire avec des centres bourgs attractifs
- le soutien à l'emploi en milieu rural
- l'appui à la création-reprise-transmission d'entreprises et au conseil pour le développement du commerce et de l'artisanat.

La Région soutiendra, en complément du Département, du Territoire et de la Commune concernée la restructuration des centres bourgs pour les opérations les plus importantes et intégrant un projet économique structurant.

Selon le coût plus ou moins élevé de l'opération, la Région et le Département la financeront conjointement ou privilégieront un financement alternatif.

Pour les aides individuelles, la Région poursuivra ses interventions en faveur des entreprises du secteur, y compris l'artisanat d'art, l'intervention des départements pourra porter sur les services aux particuliers, sous forme d'avances remboursables, notamment pour les projets de création-transmission d'entreprises, le maintien ou la création de services déficitaires hors agglomération, le soutien des projets s'inscrivant dans des opérations de restructurations urbaines.

Action 9 : Stimuler le développement économique par une conditionnalité des aides aux grandes entreprises

Les grandes entreprises sont des acteurs importants du développement économique régional.

Il convient de conforter leur ancrage local en les accompagnant dans leurs projets, mais aussi de renforcer leur implication financière et technologique en région.

Dès lors qu'une grande entreprise ou un groupe bénéficie d'un soutien régional supérieur à 400.000 € (en cumul des aides possibles au titre de l'économie, de l'innovation ou de la formation), il lui sera demandé :

- sa participation à des actions collectives associant des PME (mise à disposition d'un cadre pour développer un savoir faire spécifique au bénéfice d'un réseau de PMI-PME sous traitance ou non),
- le versement de la taxe d'apprentissage, libre d'affectation, à des centres de formation professionnelle situés en Haute-Normandie,
- l'association de PME à leur programme de recherche développement si celui-ci est également soutenu,
- son engagement dans une démarche volontaire pour faciliter la sous-traitance locale par une plus grande segmentation des marchés (soumission facilitée pour les gros chantiers), un appui aux actions collectives et aux regroupements des fournisseurs,
- une prise en compte des impacts environnementaux et des enjeux du développement durable dans la stratégie et le management de l'entreprise

L'ensemble de ces contreparties liées à l'octroi de l'aide régionale sera repris dans les conventions d'aide économique passées entre l'entreprise bénéficiaire et la Région Haute-Normandie.

Plus généralement, dès qu'une entreprise bénéficie d'une aide économique régionale quelle que soit sa taille ou le projet aidé, il lui sera demandé de verser sa taxe d'apprentissage, libre d'affectation, à des centres de formation haut-normands.

Concernant les aides à l'environnement (soutien des diagnostics environnementaux ou des investissements ayant un fort impact sur la qualité de l'air, la maîtrise des énergies, la gestion des déchets...) leur attribution est conditionnée à un gain démontré par rapport aux exigences de mise aux normes environnementales.

Par ailleurs, et plus généralement, lorsque le projet aidé présente un caractère stratégique sur le plan industriel, de par son importance technologique, son impact sur la pérennisation des emplois, ou son montant, ou qu'il relève de la maîtrise des risques et de la baisse des risques dits SEVESO, l'aide potentielle sera calculée régionalement. Chaque collectivité concernée décidera, en fonction des caractéristiques du projet et de ses propres critères d'aides, d'intervenir ou non, dans le cadre ainsi fixé. La Région plafonnera sa participation au tiers de l'aide envisageable.

Cette modalité repose sur le fait que les projets financièrement lourds ont souvent un impact plus important pour les autres collectivités en termes de recettes fiscales générées (la Région perçoit seulement 9 % en moyenne du produit de la Taxe professionnelle), et d'urbanisme et de développement économique (baisse du périmètre de risques industriels et de nuisances).

Action 10 : Assurer un meilleur suivi du cumul des aides et créer une commission régionale de suivi et d'évaluation des aides.

Grâce à la mise en place d'un dossier d'aides commun aux différentes collectivités et modulaire dans sa conception, (tronc commun pour la présentation générale de l'entreprise et son projet et partie modulaire en fonction des dispositifs mobilisés) et à la passation de contrats pluri-annuels avec chaque entreprise concernée, un réel suivi et contrôle du cumul des aides aux entreprises va pouvoir être effectué.

Complété par un dispositif harmonisé de collecte des aides allouées par l'Etat et l'ensemble des collectivités (Région, Départements, agglomérations, Pays, communautés de communes) la Région pourra aussi répondre à l'obligation statistique nouvelle qui lui est faite par la loi du 13 août 2004.

Il est également proposé de créer une commission régionale de suivi et d'évaluation des aides associant l'Etat, le Conseil Régional, les deux Conseils Généraux et le Conseil Economique et Social Régional pour assurer le suivi des dispositifs mis en place, les évolutions à envisager, mais aussi émettre des avis sur les problèmes soulevés à l'issue de cette collecte d'informations ainsi que sur les difficultés rencontrées avec certaines entreprises suite à l'octroi d'aides publiques, le cas échéant, en concertation avec les collectivités locales ayant soutenu financièrement le projet.

ORIENTATION 3 : IMPULSER UNE POLITIQUE PLUS STRUCTUREE ET PLUS DYNAMIQUE EN MATIERE DE CREATION ET DE TRANSMISSION/REPRISE D'ENTREPRISES

Action 11 : Parfaire le dispositif régional d'appui à la création

La Région Haute-Normandie, avec le concours des Départements, apporte un soutien important à la création d'entreprises pour renouveler et diversifier le tissu d'entreprises et renforcer les capacités de nouvelles entreprises à créer de l'emploi au niveau local.

La gamme des outils d'aide vient d'être enrichie, pour l'accès au capital, avec la mise en place de Normandie Création.

Le réseau d'accompagnement est maintenant très structuré notamment autour des chambres consulaires, avec le réseau local des plates-formes d'initiatives locales, celui des structures spécialisées dans l'accompagnement des personnes en insertion et l'animation régionale du dispositif.

Certains dispositifs nécessitent d'être aménagés avec :

- l'ouverture du dispositif ODACE-AVANCE aux secteurs des services aux particuliers et du commerce,
- la révision des critères d'ODACE-INVESTISSEMENT (éligibilité des entreprises de services aux entreprises, ouverture plus large aux entreprises du BTP, éligibilité des matériels d'occasion, élargissement des équipements subventionnables),
- l'officialisation pour l'octroi des aides ODACE investissement et ARE création de critères d'apport en fonds propres et bancaires ainsi que d'un ratio garantissant l'effet levier de l'aide publique par rapport au plan de financement.

L'aide à l'emploi sera privilégiée avec une révision des modalités d'intervention de l'Aide Régionale à l'Emploi (ARE)-création en abaissant le seuil d'éligibilité de la demande de 15 à 10 emplois

Les interventions des partenaires publics seraient clarifiées :

- les dispositifs des avances remboursables EDEN (encouragement au développement d'entreprises nouvelles) et des chèques conseils, destinés à faciliter la création d'entreprises par des publics en difficulté, devront être décentralisés et pourront dans ce cadre être réaménagés.
- la Région participera au financement des structures oeuvrant sur l'ensemble du territoire ou appartenant au réseau régional,
- les Départements pourront soutenir les créateurs d'entreprises dans la réalisation de leurs projets, ils participeront également aux côtés de la Région au financement des structures oeuvrant sur leur territoire.
- le financement d'autres initiatives locales ne couvrant pas la région, tel que le fonctionnement de locaux dédiés à l'accueil de créateurs, ou des manifestations à caractère local sera assuré par les autres collectivités : Département, agglomérations, pays, Communautés de communes...

Des contrats d'objectifs à 3 ans seront passés par la Région et les Départements avec les plate formes d'initiatives locales, les associations spécialisées dans la création d'entreprises (ADIE, HNA, 3ES, Boutiques de gestion...) et la structure régionale en charge de l'animation régionale du dispositif. Ils seront assortis d'un cahier des charges annuel précis conditionnant les financements et s'inscrivant dans le cadre d'un label ou d'une charte-qualité.

L'accompagnement de ces structures pourra également donner lieu à contractualisation avec les autres financeurs de la création d'entreprises.

Pour accroître le nombre de créateurs et faciliter le parcours des porteurs de projets, un plan de communication sera élaboré intégrant :

- la mise en réseau extranet des acteurs de la création, facilitant les échanges entre opérateurs et facilitant le parcours et la traçabilité du créateur,
- une présence groupée et coordonnée des acteurs sur les manifestations phares telle que le salon des entrepreneurs,
- des actions de sensibilisation à la création tant auprès des jeunes que des grandes entreprises concernées par l'essaimage de cadres.

Action 12 : Mobiliser les acteurs pour inciter et faciliter la reprise ou la transmission d'entreprises.

L'objectif pour la Région est de préserver des compétences et des emplois sur le territoire en facilitant la transmission d'entreprises et la reprise d'entreprises.

Pour compléter les interventions existantes, il est proposé de soutenir des programmes d'actions portés par les chambres consulaires et les organisations professionnelles, au delà de leurs missions habituelles, en faveur de la transmission d'entreprises (sensibilisation des cédants, réunions d'information sur la reprise d'entreprise, accueil des repreneurs, diagnostics d'entreprise, conseils individualisés, formation...).

Le diagnostic d'entreprise pourra, dans ce cadre, être réalisé par des professionnels (cabinet conseil, Ordres des Experts comptables, avocat...) ou relever du dispositif FRAC Conseil adapté à cet effet et mobilisable par les cédants et/ou les repreneurs

L'ARE création permet d'ores et déjà de soutenir les projets de reprise, il apparaît souhaitable d'afficher son existence en prenant en compte la création des emplois nouveaux créés lors d'une reprise classique ; toutefois si la reprise intervient suite à une décision judiciaire (mandat ad hoc, redressement, liquidation...) l'ensemble des emplois repris ou créés sera alors éligible.

Le coût plafond éligible d'un projet de reprise sera relevé pour le dispositif coup de pouce.

L'information structurée sur la reprise-transmission sera assurée régionalement avec une action de communication régionale ciblée sur la transmission et la constitution d'une bourse régionale d'opportunité construite et créée en partenariat avec les professionnels de la reprise (association des créateurs repreneurs d'affaires, banque, expert comptable...) proches des cédants potentiels.

ORIENTATION 4 : DEVELOPPER UNE APPROCHE GLOBALE DES PROJETS D'ENTREPRISE ET RENFORCER L'INGENIERIE TERRITORIALE.

Partir d'un dispositif d'aides relève d'une politique de guichet et ne correspond pas à la démarche de l'entreprise qui s'inscrit dans une logique de projet.

Les démarches s'en trouvent compliquées, les dispositifs d'aides s'avèrent alors nombreux, lisibles et trop complexes, les missions des partenaires du développement économique sont alors cloisonnées sur des missions particulières et les PME et encore plus les TPE, premiers acteurs de la création d'emplois, se découragent et se perdent dans le dédale des partenaires et des dispositifs renonçant trop souvent aux aides qui pourraient les aider à développer l'emploi.

Il convient donc d'inverser le processus, de partir du projet global de l'entreprise et d'harmoniser la mise en réseau des acteurs. C'est là un travail important et complexe car les besoins de l'entreprise en développement sont de multiples natures (emploi, compétences spécifiques, formation, recherche-innovation, export, équipement, immobilier, environnement...).

Action 13 : Mobiliser une ingénierie territoriale structurée en faveur des projets de développement de l'entreprise.

Assurer une approche globale du projet de l'entreprise, y compris touristique, et une lisibilité du dispositif régional d'appui à l'entreprise passe par une bonne connaissance des différents dispositifs d'aide au développement des entreprises par les acteurs, la structuration d'un réseau et la clarification de ses missions.

La Région doit être la tête de réseau et assurer la coordination du dispositif ainsi que la fonction de centre régional d'information, de formation et de conseil pour l'approche globale des projets d'entreprises et cela tant pour le réseau des structures d'appui que les entreprises.

Pour présenter leurs projets, les entreprises pourront s'adresser soit directement à la Région, soit auprès d'un réseau d'accueil des entreprises, celui-ci doit être composé des généralistes (réseaux consulaires et comités d'expansion) et de spécialistes (Anvar, service de l'Etat, réseaux bancaires, experts de grandes entreprises...) et être labellisé et connu de tous.

Dès transmission du projet par un membre du réseau d'accueil ou l'entreprise à la Région, un service instructeur sera désigné pour analyser le projet, et le comité régional réunissant les financeurs potentiels, sera tenu informé de l'existence du projet et de la structure en charge de son accompagnement.

Une véritable traçabilité du projet sera ainsi mise en place, notamment grâce à la mise en place d'un extranet, dès la première expression du projet.

Le réseau des services instructeurs peut comprendre les même structures que celui des points d'accueil (service de l'Etat, structures généralistes et spécialistes), il est structure

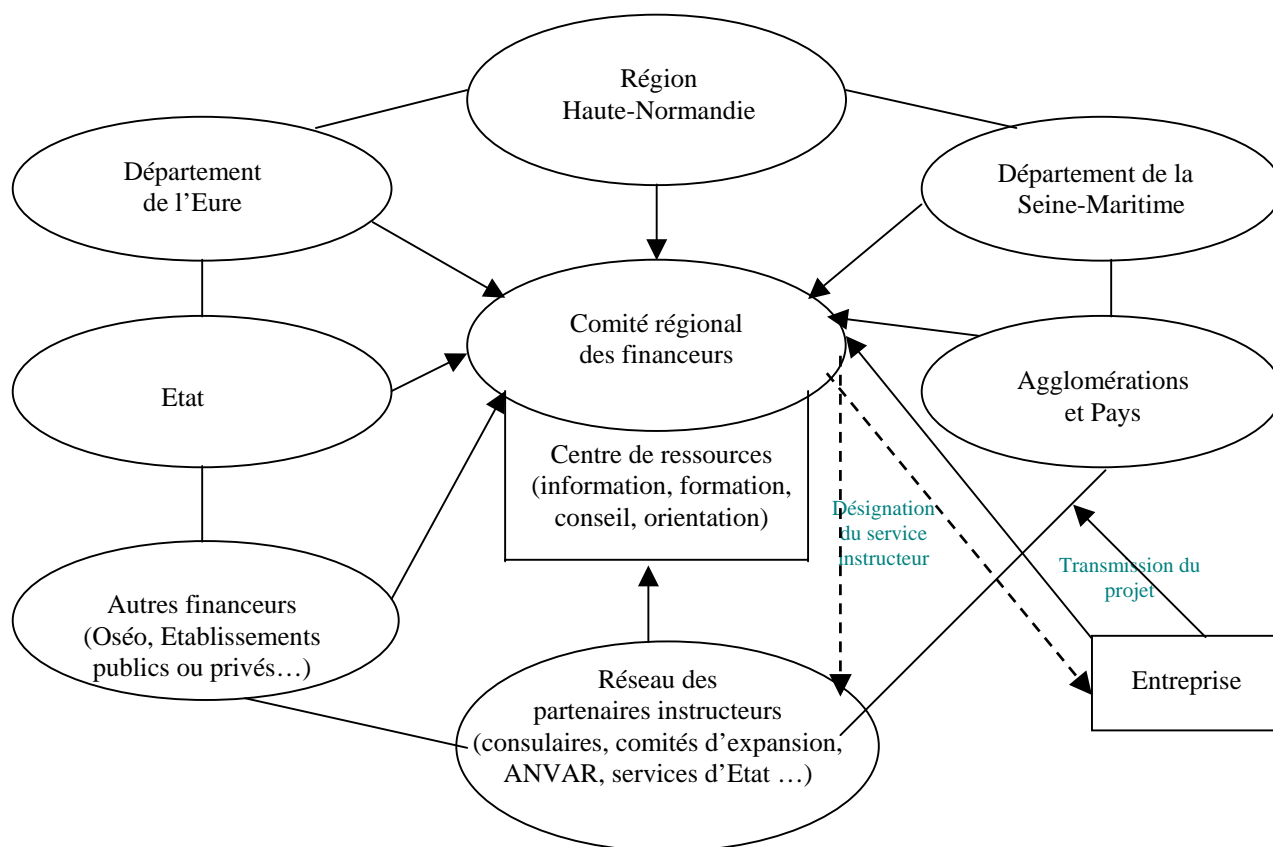
d'appui et de conseil à la formalisation du projet, au montage du dossier et/ou à son instruction et peut tout à la fois se faire assister par d'autres acteurs de l'instruction et s'appuyer sur les préconisations du comité technique local.

Les comités techniques locaux (un dans l'Eure, 3 en Seine Maritime) sont animés par le représentant de la Région, assisté du représentant du Département et de l'Etat et réunissent des compétences de l'approche globale de l'entreprise, des spécialistes, des experts et les autres acteurs du développement économique. Ils assistent les services instructeurs dans l'étude des projets d'entreprise et préconisent après examen approfondi des dossiers finalisés les aides à mobiliser.

Après avis du comité technique, le dossier finalisé sera transmis à un comité régional réunissant les financeurs pour arbitrage et répartition des financements.

Ces différentes missions devront être formalisées et donneront lieu à contractualisation des structures et labellisations des acteurs les exerçant.

Schéma d'ingénierie territoriale et de financement



Action 14 : Privilégier une approche globale du projet de l'entreprise.

Le projet de l'entreprise peut relever de différents dispositifs d'aide dont les règles et les modalités peuvent lui paraître complexes voire dissuasives.

Pour l'aider réellement et l'accompagner efficacement dans la concrétisation de son projet, il faut une approche globale de celui-ci tout en prévoyant en parallèle un dispositif de conversion et de répartition de l'aide globale allouée selon les régimes d'aides particuliers applicables.

Il faut donc prévoir des modalités d'intervention pour, d'une part, aider les petites entreprises à formaliser et valider la démarche et, d'autre part, leur donner le temps et les moyens nécessaires pour articuler les différentes phases de leur projet et le réussir. Deux outils pourront ainsi être mobilisés :

- une aide souple de type pré-conseil stratégique pour inciter et favoriser la réflexion de la petite entreprise (<50 personnes), sur son projet global,
- un contrat pluri-annuel de développement, pour le cas échéant, formaliser dans un dossier unique l'aide globale allouée, l'articulation des différents aspects et étapes du projet avec en regard les aides ainsi mobilisées au titre des différents régimes d'intervention.

ORIENTATION STRATEGIQUE 5: DEVELOPPER LES SAVOIRS FAIRE ET L'INNOVATION PAR LA MISE EN RESEAUX ET LES COOPERATIONS

La Région dispose d'une réelle expérience en matière de structuration et d'animation du territoire à travers son soutien aux filières d'excellence régionale (aéronautique et spatial, automobile, agro-industries chimie fine et sciences de la vie, logistique, maîtrise des risques) et des Technopôles

Elle apporte également son appui à de multiples actions collectives portées par les acteurs économiques les plus divers et qui associent autour d'une même problématique grandes et petites entreprises aidant ces dernières à monter plus rapidement en compétences.

La Région assure enfin, par une implication toujours plus forte, un rôle croissant en matière de développement de la recherche et de l'innovation. Elle est ainsi le partenaire public le mieux à même de fédérer les initiatives et de transcender les approches trop sectorielles.

Action 15 : Développer des démarches collectives s'appuyant à la fois sur les méthodes industrielles, la recherche-innovation et la formation.

Les programmes d'animation des filières d'excellence, déjà existants pour certaines d'entre elles, seront systématisés en intégrant plusieurs axes d'interventions.

Ils pourront également s'inscrire et être élargis à d'autres acteurs, dans le cadre de contrats de progrès, qui permettront sur 3 ans de développer des politiques sectorielles pour le renforcement de pôles ou de secteurs industriels sur des objectifs et des priorités contractualisées autour de plusieurs axes de développement (promotion-communication/exportation/formation/recherche-développement et innovation, méthodes industrielles/technologies clés /sous-traitance et partenariat d'entreprises...).

Les actions collectives seront multipliées en mettant l'accent sur des projets globaux associant grands groupes et PME, et ne se limitant pas aux seules techniques industrielles (sécurité, logique, qualité...) mais en portant également sur la formation, l'innovation et la recherche.

Les interventions proposées seront alors articulées et menées en complémentarité avec celles prévues dans les contrats d'objectifs passés, en matière de formation professionnelle, avec les branches et les secteurs professionnels.

Les petites et moyennes entreprises pourront également se regrouper pour mener des actions communes visant l'acquisition des technologies clés et des fonctions stratégiques nouvelles (bureau d'études, marketing, analyse stratégique, achats, gestion des ressources humaines, logistique...), y compris dans leur dimension formation essentielles pour leur développement.

Les démarches de création de pôles de compétitivité, centrés sur des projets de recherche et de développement de technologies transverses associant industriels, laboratoires de recherche et organismes de formation, sera encouragée et soutenue dès lors que ceux-ci impliquent fortement des industriels et des équipes de recherche publique de Haute-Normandie.

De même, les fédérations d'acteurs qui ne justifieront pas d'une labellisation en tant que pôles de compétitivité, mais qui par leurs poids économique en région et l'importance de leurs projets partenariaux peuvent constituer des pôles d'excellence régionaux, seront accompagnés et soutenus à ce titre.

Ces différents types de pôles pourront, selon leur périmètre, associer d'autres Régions mais aussi prévoir une implication particulière des Départements et des Agglomérations concernés.

Action 16 – Amplifier la politique régionale de transfert de technologie, d'innovation et de valorisation de la recherche

La recherche, l'innovation et le transfert de technologie sont des leviers essentiels pour le développement de la connaissance et de nouveaux savoirs faire

Renforcer et mieux coordonner les moyens existants, favoriser le développement de projets conjoints avec les entreprises sont des actions stratégiques

La politique régionale doit davantage s'appuyer sur les travaux d'un Comité Régional de l'Innovation et de la Recherche (CRIR) composé de membres représentatifs du secteur, associant les partenaires économiques, et mettre l'accent sur les axes d'intervention suivants :

- . les collaborations interrégionales et internationales,
- . une stratégie de développement concertée avec les établissements de recherche,
- . la déclinaison des protocoles de coopération passés avec les grands organismes de recherche
- . l'implantation de nouveaux laboratoires industriels en région
- . le soutien de programmes de recherche-innovation initiés par des entreprises à condition qu'ils intègrent des PME
- . l'accompagnement des structures d'interface entre les besoins des entreprises et les compétences des organismes de recherche ou de transfert (et cela pour l'incubation des projets, la création d'entreprises innovantes, le développement de nouveaux produits et la multiplication de projets mixtes entreprises et centres de recherche publique)

Pour mieux structurer et compléter l'offre de services aux entreprises et les accompagner dans leurs projets d'innovation, il faut organiser un pilotage unifié renforçant la mise en réseau des intervenants, ce qui peut conduire à la création d'une structure dédiée pour ainsi disposer :

- d'un support opérationnel pour la mise en œuvre d'un programme conjoint Etat-Région-Anvar,
- d'une mise en cohérence et en synergie de la démarche des différentes structures d'appui et d'accompagnement (Structures de valorisation des transferts ou d'aide à la création d'entreprises innovantes...)
- d'une coordination des missions d'animation de veille et d'intelligence économique, d'accompagnement des projets (développement technologique, créations d'entreprises innovantes ou de projets innovants)
- d'une meilleure lisibilité pour les entreprises et créer ainsi un cadre plus propice aux collaborations génératrices de démarches et de projets innovants.

La création d'une agence régionale de l'innovation, pour rapprocher, fédérer et impulser une dynamique plus forte entre acteurs de l'innovation, devrait prendre une forme juridique (GIP, SEM...) qui permette d'associer pleinement et au mieux ceux-ci.

Enfin, la procédure ATOUT et ses moyens financiers doivent être réellement décentralisés, c'est en effet un outil stratégique qui permet d'accompagner les projets d'entreprises s'engageant dans une mutation profonde de leur système de production par l'utilisation de technologies informatiques.

Action 17 : Mise en place d'un dispositif en réseau d'observation de veille et d'intelligence économique

L'objectif est ici de mettre en réseau les informations :

- utiles aux entreprises en matière de veille stratégique,
- de soutenir ou d'exploiter les analyses dynamiques et prospectives en matière de développement économique
- de disposer des études prospectives sur l'évolution des différents secteurs d'activités
- de détecter des secteurs ou des technologies clés présentant des avantages compétitifs pour notre région.

L'organisation retenue devra prendre en compte la nécessité d'une forte articulation avec l'agence régionale de l'innovation et nécessitera un repositionnement de l'Association Régionale d'Information Stratégique et Technologique de Haute-Normandie (Arist).

Compte tenu, de la diversité des thèmes abordés et des compétences à mobiliser, d'une part, et du rôle essentiel joué par l'Etat et ses différents services et établissements (services déconcentrés, INSEE, finances, Banque de France...) d'autre part, seule une organisation en réseau, fortement concertée avec l'Etat et les acteurs économiques concernés, en particulier le réseau consulaire, peut être retenue, la Région et les autres collectivités pouvant participer à la définition des programmes d'actions, à leur validation et à leur financement.

ORIENTATION 6 : SOUTENIR LE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE AUTREMENT

Action 18 : Accompagner les entreprises faisant l'objet d'un plan de relance

La Région intervient déjà sur la reprise d'entreprises en mobilisant l'aide régionale à l'emploi pour la reprise des emplois menacés.

Elle a également prévu d'abonder dans le cadre de son budget 2005 le fonds de garantie de la BDPME pour soutenir les projets d'entreprises qui nécessitent un renforcement de leur structure financière suite à des événements de nature conjoncturelle et non structurelle.

Il est proposé aujourd'hui d'aller plus loin pour faciliter la relance d'entreprises soutenues par leurs partenaires financiers.

Le soutien éventuel de la Région doit alors se baser sur une analyse des problèmes rencontrés (prestation de conseil), sur un plan de relance validé par les partenaires bancaires et sur un engagement financier de ceux-ci.

Le dispositif de soutien à ces entreprises pourrait s'articuler autour :

- d'une prestation obligatoire de conseil
- d'un système de garantie avec la BDPME facilitant l'accompagnement bancaire,
- d'une avance remboursable (basée sur le règlement de minimis), permettant à l'entreprise de financer son plan de relance et proportionnelle aux engagements bancaires,
- d'un accompagnement formation, si nécessaire, pour les salariés

Une réflexion particulière devra également être menée sur la possibilité de disposer d'outils de prévention des difficultés et des compétences spécifiques à mobiliser pour guider les chefs d'entreprise.

Action 19 : Accompagner la reconversion des bassins économiques en difficulté

A la condition expresse que les crédits d'Etat antérieurement consacrés à la reconversion des bassins d'emplois en difficulté soient décentralisés, la Région et les autres collectivités locales concernées (Département et territoire) pourront soutenir, dès lors que survient un sinistre économique ou industriel se traduisant par la perte de plus de 150 emplois directs, la mise en place d'une équipe de reconversion économique ainsi que d'un dispositif global d'accompagnement (social, formation, emplois).

Le dispositif pourra notamment comprendre :

- l'intervention d'un cabinet spécialisé co-financé sur la base du nombre d'emplois à créer
- la logistique et l'assistance prises en charge par le territoire et la compagnie consulaire concernée
- les aides à la formation - reclassement des demandeurs d'emploi relèveront des régimes de droit commun
- les aides régionales et départementales à la création d'entreprises et d'emplois, seront mobilisées pour la réinsertion professionnelle des ex-salariés

Action 20 : Soutenir plus fortement le développement de l'économie sociale et solidaire.

Les entrepreneurs de l'économie sociale et solidaire s'attachent à apporter des réponses différentes aux besoins de l'économie et de la société, ils prennent également en compte des problématiques non assurées par les autres acteurs de l'économie. Ils développent ainsi de nouveaux services dans les domaines du tourisme, de l'environnement, des circuits courts et équitables, de la culture et de la solidarité ; autant de gisements d'emplois encore trop souvent inexploités.

Ils contribuent aussi à lutter pour la résorption du chômage dont notre région souffre particulièrement, et cela au bénéfice des publics les plus en difficultés.

Il est proposé, sous réserve de validation des propositions des travaux par les ateliers mis en place dans le cadre de la concertation lancée le 22 octobre 2004, de soutenir, avec les Départements de l'Eure et de la Seine-Maritime, la structuration et le renforcement des acteurs de l'économie sociale et solidaire, dans le cadre d'un programme d'actions concerté et articulé autour de trois axes :

- la création d'une agence de l'économie sociale et solidaire chargée d'animer, de coordonner, de soutenir et de valoriser les réseaux de l'économie sociale et solidaire et leurs projets, de prospecter de nouveaux gisements d'activités,
- La mise en place, dans le cadre d'un dispositif expérimental qui pourra durer 18 mois, d'interventions adaptées en faveur des porteurs de projets de l'économie sociale et solidaire, s'inspirant des aides économiques existantes, lorsqu'elles ne sont pas mobilisables en l'état, et reprenant les différents volets d'un accompagnement global du projet. Le soutien à des outils de finances solidaires et à des actions de formation complémentaires pour les personnels des structures pourront également accompagner et faciliter ce développement de l'économie sociale et solidaire.
- le soutien à l'innovation sociale aux travers d'un appel à projets solidaires ciblé avec l'appui technique de l'agence de l'économie sociale et solidaire.

Action 21 : Favoriser le développement de l'emploi pérenne dans les associations

Le développement économique et social passe également par le développement du secteur associatif, par sa structuration et la création d'emplois pérennes au sein des structures.

La Région soutient, aux côtés de l'Etat et de la Caisse des Dépôts et Consignations, un dispositif local d'accompagnement (DLA) qui permet, avec le concours technique de Haute-Normandie Active, aux associations, qui s'engagent dans la consolidation de leurs emplois précaires ou envisagent de créer des emplois tremplins, de bénéficier de prestations d'accompagnement individuelles et/ou collectives.

La Région continuera également d'apporter, dans le cadre de la consolidation économique des emplois-jeunes, une aide aux associations concernées représentant 20 % du SMIC par salarié et par an et cela pendant les trois années de cette période de consolidation.

Le dispositif « emploi tremplins 276 » privilégie également un objectif de structuration et de création d'emplois pérenne dans les associations, il aide aussi et plus largement tout demandeur d'emploi à rebondir professionnellement.

Toutes les associations sauf celles intervenant dans le champ de l'éducation, de la formation initiale et continue peuvent bénéficier pour l'embauche d'un demandeur d'emploi inscrit depuis plus de 3 mois à l'ANPE, d'une aide à l'emploi dégressive sur 3 ans pour la création en contrat à durée indéterminée d'un emploi correspondant à un besoin d'utilité sociale non satisfait.

Le dispositif emploi tremplin doit aussi permettre à tout demandeur d'emploi de rebondir professionnellement.

La personne recrutée bénéficie d'un bilan positionnement pour définir un parcours de formation nécessaire à l'exercice de l'emploi ainsi pourvu ou permettant de rebondir à l'issue de son expérience en emploi tremplin.

Ce dispositif commun à la Région et aux deux départements, fait l'objet d'une instruction conjointe avec répartition, pour le volet emploi, des dossiers aidés entre les 3 collectivités.

Le volet bilan positionnement et aide à la formation géré par l'association est largement pris en charge par la Région et cela pour l'ensemble des emplois tremplins quelle que soit la collectivité locale qui prend en charge le volet emploi..

L'aide emploi tremplin est cumulable avec les aides aux projets associatifs allouées par les différentes collectivités locales.

Le Schéma Régional de Développement Economique doit être un outil stratégique et fédérateur qui s'inscrit dans une ambition régionale de faire de la Haute-Normandie une région encore plus dynamique et solidaire, encourageant une économie du développement et de l'innovation, s'appuyant à la fois sur une industrie d'excellence, un développement accéléré du tertiaire et une vocation internationale renforcée.

La mise en place de l'ensemble des orientations et actions proposées, donnera lieu à formalisation des modalités et règles d'intervention avec les partenaires concernés, il en sera de même pour les modalités d'évaluation avec une finalisation des objectifs.

Les différentes actions retenues feront l'objet de fiches de suivi qui permettront de rendre compte, régulièrement de l'avancement de chaque mesure ainsi que des adaptations et évolutions à prévoir.