

Schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation

SRDEII 2017- 2021

**Auvergne Rhône-Alpes,
1ère région industrielle de France**





La Région
Auvergne-Rhône-Alpes

Edito

La Région Auvergne Rhône Alpes est la première région française par son volume d'emplois industriels (490 000 emplois) et selon Eurostat, se classe 20^{ème} des régions européennes sur ce critère. C'est une force et une spécificité sur laquelle nous construisons ce Schéma Régional de Développement Economique d'Innovation et d'Internationalisation qui présente la stratégie de la collectivité dans ces domaines sur les 5 prochaines années.

La seconde caractéristique est la présence de centres de recherche majeurs au plan national (CERN, CEA, CNRS, IRSTEA, INSERM, INRIA, IFP-EN, INRA...), qui reflètent l'excellence scientifique de la région et son potentiel en termes d'innovation.

L'agriculture et le tourisme avec respectivement plus de 115.000 actifs permanents et 168.000 emplois salariés sont des secteurs particulièrement importants dans notre économie régionale. Auvergne-Rhône-Alpes est la 2^{ème} région touristique française. Le secteur du BTP pèse aussi près de 22 milliards d'euros de chiffre d'affaires et plus de 170.000 emplois. Dernière spécificité, la Région se caractérise par un fort entrepreneuriat familial au sein de son tissu de PME.

En s'appuyant sur ces spécificités, l'ambition que nous nous donnons est de devenir une région leader en Europe, en particulier dans le domaine industriel et du numérique en misant sur l'innovation, point fort de notre région avec :

- 10 000 entreprises accompagnées par an dont 150 start up
- L'émergence de champions régionaux selon les catégories d'entreprises : start-up, PME, ETI
- L'implantation de 150 nouvelles entreprises par an
- La création sur la durée du mandat de 10 000 emplois dans l'économie digitale et le secteur du tourisme

Les points forts de notre action régionale seront le « chasser en meute » au sein des pôles et filières pour conquérir des marchés, faire venir de nouvelles entreprises, être à la pointe des technologies, développer nos entreprises, en valorisant les atouts de nos territoires d'exception (Lyon, l'Arc Alpin, l'Auvergne,...). Chasser en meute cela veut dire pour la Région jouer un rôle de chef de file dans une relation partenariale avec les autres collectivités et les acteurs du monde économique. Cela veut dire encourager les regroupements de structures pour créer plus de valeur ajoutée et augmenter l'effet levier des financements régionaux. Cela veut dire mettre les entreprises au cœur de notre action publique et proposer une collectivité régionale réactive, souple et garante de l'équilibre territorial.

Ce schéma à vocation à tracer la route, fédérer les énergies pour consolider la place de premier rang, en France, d'Auvergne-Rhône-Alpes.

Auvergne-Rhône-Alpes, la Région où l'on a envie de vivre et où l'on souhaite venir s'installer.

Laurent Wauquiez
Président de la Région Auvergne-Rhône-Alpes

SOMMAIRE

Introduction.....	4
L'agriculture, l'agroalimentaire, la filière bois, le tourisme et la montagne pleinement intégrés dans le SRDEII.....	4
De nombreuses rencontres de terrain pour préparer le SRDEII	5
Le SRDEII et le lien avec les autres documents d'orientations stratégiques de la Région	5
Les enjeux du SRDEII.....	7
La nouvelle région Auvergne-Rhône-Alpes.....	7
Une région-pays	7
Une région économiquement riche de sa diversité.....	8
Un dynamisme favorable au développement économique.....	10
De nouveaux défis à relever	12
Le défi de l'équilibre territorial.....	12
Des mutations au cœur des enjeux de compétitivité des entreprises et d'attractivité du territoire	12
L'emploi	13
L'ambition de la Région Auvergne Rhône-Alpes est d'être une région leader en Europe	14
Auvergne-Rhône-Alpes : une région leader en Europe.....	14
La mise en œuvre de la stratégie régionale	16
Axe 1 - Renforcer la compétitivité globale de l'entreprise et soutenir ses projets de développement, créateurs d'emplois.....	16
Au côté des créateurs d'entreprises, moteurs de la dynamique entrepreneuriale.....	17
Renforcer l'action régionale au bénéfice des start-up	18
Soutenir les entreprises de l'économie de proximité	19
Accélérer la croissance des PME avec une nouvelle offre transversale d'accompagnement.....	20
Favoriser l'émergence des ETI régionales	22
Répondre à l'enjeu de la transmission d'entreprise en Auvergne-Rhône-Alpes.....	23
Axe 2 - Faire d'Auvergne-Rhône-Alpes un champion européen grâce à ses domaines d'excellence.....	24
Huit domaines d'excellence pour asseoir l'attractivité et la compétitivité de la région.....	24
Les pôles de compétitivité et clusters, acteurs majeurs de cette ambition	34
Des plans d'actions partenariaux pour trois domaines : l'agriculture/forêt/agroalimentaire, le tourisme et l'économie sociale et solidaire	36
Axe 3 – Jouer collectif pour accélérer les projets d'investissements dans les équipements et infrastructures sur les territoires	43
L'intercommunalité, premier partenaire économique de la Région sur les territoires	43
Libérer et organiser de façon raisonnée du foncier économique pour l'activité des entreprises	44

Promouvoir les investissements dans les infrastructures essentielles à l'attractivité de tous les territoires et à la création d'emplois	46
L'investissement en zone de montagne : plan neige, politique montagne.....	47
Levier 1 – Redonner le goût de l'entreprise.....	49
Concrètement, les grandes actions pour redonner le goût de l'entreprise à nos jeunes et à favoriser le retour vers l'emploi sont les suivantes : Aider les entreprises à recruter	49
Encourager les entreprises à développer les compétences de leurs salariés.....	50
Innover collectivement pour la création d'emploi.....	51
Proposer des réponses permettant une approche équilibrée de l'espace régional et des territoires	51
Levier 2 – Développer l'accès de nos entreprises à de nouveaux marchés.....	53
Les relations et coopérations internationales au service du développement économique et de l'attractivité du territoire régional.....	53
Les zones stratégiques prioritaires de la Région Auvergne-Rhône-Alpes à l'international	53
Le rôle de la Région	55
Levier 3 – Accompagner la révolution numérique	57
Un soutien affirmé aux entreprises pour les accompagner dans leur transformation.....	57
Une collaboration avec les autres collectivités	57
Un campus pour répondre à l'enjeu de la formation.....	58
Modalités de déploiement du SRDEII	59
De premières mesures opérationnelles pour accompagner le lancement du SRDEII.....	59
Un nouvel outil : l'agence régionale.....	59
Un forum économique régional pour partager l'avancement du SRDEII	60
Annexes.....	61
Annexe 1 - La démarche de concertation conduite en 2016 pour l'élaboration du SRDEII	
Annexe 2 - La définition des régimes d'aides en Auvergne-Rhône-Alpes au 1er janvier 2017	
Annexe 3 - La convention-type Région-EPCI/Métropoles pour les régimes d'aides	
Annexe 4 – La convention type Région/Département pour l'Economie	
Annexe 5 - Les 12 conventions Région/Département pour le Tourisme	
Annexe 6 - La convention-type Région/Département pour l'Agriculture-Bois-Forêt	
Annexe 7 - Les volets Métropole de Lyon et Métropole de Grenoble du SRDEII	

Introduction

En Auvergne-Rhône-Alpes, la Région fait le choix de positionner le Schéma Régional de Développement Economique d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII) comme le « décret d'application » de la Loi NOTRe¹. La Loi est en effet très imprécise sur la façon dont va s'organiser l'action économique sur les territoires. Elle donne à la Région la responsabilité d'assurer le déploiement des interventions des différents acteurs au bénéfice des entreprises et des territoires, en lien étroit avec les Etablissements Publics de Coopération Intercommunale (EPCI) et Métropoles qui sont appelés à constituer avec la Région, le couple de référence pour l'action économique publique. Les Départements seront également des partenaires de premier rang de cette nouvelle organisation. La Région établira avec eux un conventionnement global en matière de développement économique dont un modèle type est présenté en annexe.

La Région propose à l'ensemble des collectivités et des acteurs du développement économique, un SRDEII qui s'organise autour :

- d'une priorité, l'emploi, et d'une vision stratégique européenne et internationale pour le développement de la région, derrière laquelle l'ensemble des acteurs doivent se retrouver ;
- d'axes stratégiques qui permettent la mise en cohérence des interventions des différents opérateurs de l'action économique territoriale. La Région recherchera systématiquement à faire effet levier sur les autres partenaires publics et privés de l'action économique et à « jouer collectif » ;
- d'une feuille de route opérationnelle pour chacun de ces axes et leviers qui explicite les priorités et les actions qui seront déployées dans le cadre du SRDEII. Elle sera complétée dès début 2017 quant à ses modalités de mise en œuvre via un travail mené notamment avec les compagnies consulaires compte tenu de leur réseau de proximité coordonné, et de la complémentarité de leurs missions et moyens avec le projet du SRDEII.

L'agriculture, l'agroalimentaire, la filière bois, le tourisme et la montagne pleinement intégrés dans le SRDEII

Le SRDEII intègre l'ensemble des secteurs économiques de la région. Alors que la Loi NOTRe fait de l'agriculture, de l'agroalimentaire, de la filière bois et du tourisme des domaines optionnels du SRDEII, la Région Auvergne-Rhône-Alpes retient pleinement ces secteurs au sein de sa stratégie économique et dans son schéma.

En effet, pour la région Auvergne-Rhône-Alpes, ces secteurs ont un poids majeur en matière économique et d'emplois. Leur rôle en matière de développement de l'économie de proximité ou de la mise en place de circuits courts est également très important pour la stratégie régionale.

Pour ce qui concerne l'agriculture, il s'agit d'une activité économique d'importance majeure à l'échelle de la région Auvergne-Rhône-Alpes. Avec plus de 115.000 actifs permanents dans 62.500 exploitations, le secteur est confronté à un enjeu majeur en termes d'emplois à renouveler et d'exploitations à transmettre. Le secteur du tourisme représente quant à lui 20 milliards d'euros de consommation touristique, 168.000 emplois salariés et 180 millions de nuitées, faisant d'Auvergne-Rhône-Alpes la 2^{ème} région touristique au sein de la France qui est la 1^{ère} destination mondiale.

¹ Loi 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République

Les plans d'actions partenariaux présentés dans le SRDEII pour les domaines de l'agriculture, l'agroalimentaire, la filière bois, et le tourisme constituent :

- la feuille de route de la politique agricole, agroalimentaire et forestière de la Région, chef de file en matière d'agriculture, d'agroalimentaire et de forêt. Elle est conçue en complémentarité avec les interventions des 12 Conseils Départementaux d'Auvergne Rhône-Alpes, et fixe le cadre des conventions entre la Région et les Conseils Départementaux dans ces domaines, conformément à l'article 94 de la loi NOTRe ;
- la vision stratégique régionale pour le secteur du tourisme, qui concerne l'ensemble des champs d'activités touristiques, y compris le développement du thermalisme et des activités économiques en zone de montagne. L'action régionale dans le champ du tourisme repose sur des interactions directes avec de nombreux autres domaines d'intervention de la Région (aménagement du territoire, agriculture, transports, environnement, culture, fonds européens, etc.).

Le plan d'action pour l'Economie Sociale et Solidaire (ESS) présente, pour ce qui le concerne, et tel que le prévoit la loi NOTRe, les orientations stratégiques pour l'ESS en Auvergne-Rhône-Alpes.

De nombreuses rencontres de terrain pour préparer le SRDEII

Le premier semestre 2016 a été consacré à des rencontres dans chacun des départements, EPCI et des Métropoles, voulues les plus larges possible afin de recueillir au mieux les attentes de l'ensemble des partenaires économiques régionaux : de nombreux acteurs se sont mobilisés qu'ils soient chefs d'entreprises, représentants d'entreprises, collectivités, opérateurs ou citoyens de la région Auvergne-Rhône-Alpes. Plus de 300 contributions ont été collectées, 850 acteurs rencontrés, et près de 70 temps d'échanges formels organisés dans ce cadre.

La mobilisation de tous les partenaires sollicités, notamment les représentants des chambres consulaires, d'EPCI ou de Départements systématiquement associés aux rencontres territoriales aux côtés des pôles et clusters, doit être saluée et remerciée, tout comme le travail du Conseil Economique Social et Environnemental Régional (CESER) qui s'est investi très tôt dans la démarche d'élaboration de ce schéma.

L'ensemble des éléments relatifs à la concertation (détail des rencontres, des contributions, etc.) est présenté en annexe du SRDEII.

Le SRDEII et le lien avec les autres documents d'orientations stratégiques de la Région

La Région Auvergne-Rhône-Alpes a souhaité conduire en parallèle durant l'année 2016, l'élaboration du SRDEII et du **Schéma Régional d'Enseignement Supérieur, de Recherche et d'Innovation (SRESRI)** issu de la Loi Fioraso.

Les deux schémas permettent ainsi de développer, sur le territoire régional, une vision intégrée du modèle de développement que porte la Région : la chaîne « production de connaissance – innovation - développement économique - emploi ». Ils visent l'un et l'autre, sur des champs d'interventions différents, un objectif commun : le développement économique du territoire et la création d'emplois.

Le SRESRI définit donc les modalités d'intervention de la Région auprès de l'ensemble des acteurs du champ de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation au service de cet objectif.

L'innovation constitue le champ d'intervention conjoint des deux schémas, avec une stratégie qui s'organise sur les principes suivants :

- la définition d'une nouvelle stratégie d'innovation Auvergne-Rhône-Alpes qui vient prendre le relais de la SRI-SI telle qu'elle avait été définie en 2014 en Rhône-Alpes ;
- cette nouvelle stratégie d'innovation s'organise autour de huit domaines d'excellence pour Auvergne-Rhône-Alpes, redéfinis à partir des différents domaines stratégiques qui avaient été arrêtés en Rhône-Alpes et Auvergne lors de la préparation des programmes opérationnels FEDER¹. Les pôles de compétitivité et clusters régionaux, intervenant dorénavant à l'échelle Auvergne-Rhône-Alpes, ont un rôle majeur à jouer pour assurer l'émergence et l'accompagnement de projets d'innovation au sein de ces huit domaines d'excellence régionaux ;
- les nouvelles modalités d'appui à l'innovation en faveur des entreprises sont présentées dans le SRDEII. Elles visent à soutenir une vision élargie de l'innovation (technologique, usage, managériale...), des démarches thématiques de soutien à l'innovation (achat public d'innovation, positionnement sur les appels à projets européens...), ciblent l'ensemble des entreprises au sein d'une stratégie plus globale d'accompagnement de leur croissance (de la TPE au grands groupes), et s'appuient sur des dispositifs d'accompagnement collectifs ou individuels. Les interventions individuelles privilégient chaque fois que cela s'avère adapté, des outils d'ingénierie financière à fort effet de levier auprès des autres financeurs de l'entreprise.

D'autre part, conformément à la Loi NOTRe, la Région Auvergne-Rhône-Alpes, élabore à partir du second semestre 2016 le **Schéma Régional d'Aménagement, de Développement Durable et d'Egalité des Territoires (SRADDET)**. Il fixera, d'ici à 2018, le cadre pour la mise en œuvre des politiques contribuant à un aménagement coordonné des territoires, notamment en matière de transports, intermodalité, foncier, énergie, qualité de l'air, biodiversité, déchets, économie circulaire, etc., et ce, en lien étroit avec les intercommunalités. Le SRDEII a vocation, dès 2017, sur ces questions d'aménagement :

- à fixer les orientations stratégiques de la Région au service du développement économique et de l'emploi, qui alimenteront les différents volets du SRADDET ;
- à positionner certaines priorités régionales en matière de projets d'infrastructures et d'équipements présentant un enjeu majeur pour les entreprises et le développement économique des territoires.

Par ailleurs, le numérique jouera un rôle important dans l'atteinte des objectifs fixés dans ces 3 schémas (SRDEII, SRESRI, SRADDET). A ce titre, la Région formalisera également d'ici fin 2016 sa **Feuille de route Numérique**. Cette feuille de route précisera les orientations stratégiques et/ou opérationnelles visées notamment sur le développement de la filière numérique, la transformation digitale des autres secteurs, la formation des salariés au numérique, en lien avec les attentes du tissu économique. Elle présentera son action numérique dans l'ensemble des politiques de la Région, y compris pour ses propres besoins et sur la visibilité escomptée à l'échelle européenne voire internationale.

Pour finir, en matière de formation, conformément aux dispositions de la loi NOTRe, le **Contrat de Projet Régional de Développement des Formations et d'Orientation Professionnelle (CPRDFOP)**, document de référence pour la construction des offres régionales de formation (initiale et continue) sera construit en pleine cohérence avec les orientations du SRDEII (voir Levier 1).

¹ Fonds Européen de Développement Economique Régional

Les enjeux du SRDEII

La nouvelle région Auvergne-Rhône-Alpes

Au-delà des exigences posées par la loi NOTRe, l'élaboration du nouveau SRDEII s'inscrit dans un contexte historique de rapprochement des anciennes régions Auvergne et Rhône-Alpes.

Applicable sur l'ensemble de la région Auvergne-Rhône-Alpes, le SRDEII se doit donc d'appréhender un territoire fondamentalement nouveau, diversifié, et désormais unifié. Plus que le résultat d'un nouveau découpage administratif, Auvergne-Rhône-Alpes est un territoire disposant d'une réalité économique et sociale, avec de nombreuses entreprises déjà organisées sur ce périmètre, et des habitudes de vie dépassant le cadre des deux anciennes régions. Doté de multiples atouts, le territoire régional peut avant tout s'appuyer sur son attractivité pour permettre à chacun de venir s'y installer, y vivre et y travailler.

Une région-pays

La nouvelle région Auvergne-Rhône-Alpes s'étend sur 69.711 km². Elle compte 7.757.595 habitants, soit près de 12% de la population française métropolitaine et DOM. En superficie, la région se situe en 2^{ème} position des régions françaises (derrière la région Occitanie), mais se classe devant plusieurs pays d'Europe, comme la Belgique ou le Danemark. Sa population, également 2^{ème} population française (derrière celle d'Ile-de-France), dépasse celle de 13 des 28 pays de l'Union Européenne. Depuis 40 ans, la région connaît une forte croissance démographique, avec les régions Occitanie, Pays-de-la-Loire et Corse. Si les tendances actuelles se poursuivaient, la population d'Auvergne-Rhône-Alpes augmenterait de 1,1 million d'habitants d'ici 2040 pour atteindre 8,9 millions d'habitants¹, soit une population comparable à celle de l'Autriche.

La région concentre sur son sol un patrimoine naturel particulièrement riche et varié. Trois des dix parcs nationaux se situent en Auvergne-Rhône-Alpes qui abrite également 17 réserves naturelles. Des cours d'eau majeurs structurent le territoire : à l'est, le Rhône et ses affluents, traversant la région du nord au sud, se déversent dans la Méditerranée, et à l'ouest, la Loire, plus long fleuve de France, et son principal affluent l'Allier, irriguent le territoire du sud vers le nord ouest, en direction de l'Atlantique.

La montagne représente évidemment une caractéristique emblématique de la nouvelle région et incarne cette richesse : avec 80% de son territoire situé en montagne, Auvergne-Rhône-Alpes est la plus grande région de montagne d'Europe, de très loin la première région de montagne de France (en superficie et en population) ainsi qu'une des premières régions mondiales pour son domaine skiable et ses 172 stations de ski. Les deux principaux massifs que sont les Alpes et le Massif Central accueillent des lieux mondialement connus et notamment le toit de l'Europe, le Mont-Blanc. Sans oublier les massifs montagneux de faible altitude situés sur la partie centrale du territoire : les Monts du Lyonnais, les Monts de la Madeleine, les Monts du Forez et le Jura. Enfin, la vallée Saône-Rhône constitue un large espace traversant la région. Elle est le point de convergence de différents axes de circulation et des massifs montagneux.

¹ Insee, Omphale

Région transfrontalière par excellence, 2^{ème} région française en nombre de travailleurs frontaliers avec 99 600¹ navetteurs en région, Auvergne-Rhône-Alpes dispose d'un atout considérable lié à sa frontière commune avec ses deux pays voisins; la Suisse et l'Italie. Cette proximité géographique constitue historiquement une opportunité pour le développement des échanges économiques régionaux.

La région se distingue également par son armature urbaine, structurée autour de plusieurs métropoles importantes (Clermont-Lyon-Grenoble-Genève). Ces pôles urbains constituent autant de bassins économiques dynamiques à l'international, qui rayonnent de ce fait sur les territoires voisins et génèrent des effets d'entraînement, en termes de flux de revenus, d'accès aux infrastructures, etc. Au-delà de ces grands pôles urbains, la région est également riche de 19 agglomérations de plus de 50.000 habitants qui produisent des effets similaires.

Ces caractéristiques géographiques déterminent également la structure des axes de communication de la région. Le couloir rhodanien, épine dorsale de la région, dispose d'un ensemblier de modes de transport structurants au plan national et européen (voies autoroutières, axes ferroviaires, voies fluviales). Un deuxième axe nord-sud existe à l'ouest de la région avec les autoroutes A71-A75, reliant Paris à Montpellier via Clermont-Ferrand. Complété par des axes est-ouest (N79, A89, tunnels alpins) et un réseau routier et ferroviaire structuré en étoile autour de Lyon, la région est bien dotée en infrastructures de transport qui assurent sa bonne liaison avec les pays voisins. Le transport aérien est également bien présent, la région comptant cinq aéroports dont la fréquentation dépasse les 100.000 passagers annuels et parmi eux, deux aéroports structurants à commencer par Genève (15 millions de passagers) et Lyon Saint-Exupéry (8,5 millions)². L'ensemble de ces caractéristiques positionnent naturellement la nouvelle région au centre des échanges et des voies de communication Nord-Sud et Est-Ouest de l'Europe et en font un relais privilégié pour l'accès au sud-ouest de l'Europe.

Ce poids dans le paysage européen, assis sur des ressources riches et variées, est aussi économique. Avec un Produit Intérieur Brut (PIB) s'élevant à 241 milliards d'euros en 2013, Auvergne-Rhône-Alpes est également la deuxième Région française en termes de PIB. Le taux de chômage est de 8,9% au premier trimestre 2016, soit le plus bas de France aux côtés des régions Bretagne et Pays de la Loire³. Ce taux régional s'inscrit durablement dans un écart de l'ordre d'un point avec la moyenne nationale.

Une région économiquement riche de sa diversité

L'économie régionale est constituée de plusieurs piliers sectoriels structurants. L'industrie, toujours très présente, ainsi que le tertiaire marchand, sont l'un des traits caractéristiques de la nouvelle région. **Auvergne-Rhône-Alpes est la première région française par son volume d'emplois industriels** et l'une des premières en valeur ajoutée relative. En matière de tertiaire marchand, la région représente 12,2% des emplois de France métropolitaine, et 52% de la valeur ajoutée régionale, ce qui la place en 3^{ème} position après l'Ile-de-France et la région Provence-Alpes-Côte d'Azur.

Ce socle industriel et tertiaire se structure autant autour de zones d'emplois où l'industrie reste très présente (Vallée de l'Arve, Oyonnax, Mauriac, Saint-Flour, ...) que dans les pôles urbains attirant des fonctions tertiaires. Ce socle industriel et tertiaire abrite également **des filières d'excellence porteuses d'avenir** qui disposent d'une **bonne visibilité à l'international** (biotechnologie, industrie pharmaceutique, micro et nanotechnologie, chimie,

¹ Insee Analyses Grand Est N° 3 - février 2016

² Atlas Auvergne-Rhône-Alpes - Tome 1 - 2015 - Insee, Agences d'urbanisme

³ Chiffres et définition Eurostat

nutrition-alimentation-santé, biologie fondamentale, décolletage et plasturgie...). Ces filières sont à la base des **huit domaines d'excellence** qui constitueront un **élément majeur de la stratégie du SRDEII**.

Le **tourisme** constitue un autre pilier emblématique. La région a comptabilisé 180 millions de nuitées en 2014 (marchandes et non marchandes), dont 140 millions pour des personnes de nationalité française et 40 millions pour des personnes d'origine étrangère. Elle se positionne au troisième rang des régions françaises pour le nombre de nuitées marchandes (53 millions, dont 22 millions en hôtel et 10,5 millions en hôtellerie de plein air), derrière l'Ile-de-France et très proche de Provence-Alpes-Côte-d'Azur. En 2015, 167.900 emplois salariés sont liés au tourisme en région Auvergne-Rhône-Alpes.¹ Il s'agit de la 4^{ème} région pour la part de l'emploi touristique. Le tourisme génère 19,7 milliards d'euros de consommation (12,5% de la consommation touristique intérieure), soit 8,2% du PIB régional (7,4% en France).

L'**agriculture** est une autre force de la nouvelle région. Plus de 62.500 exploitations agricoles sont en activité en Auvergne-Rhône-Alpes, soit 13% des exploitations agricoles françaises. Elle se situe au 3^{ème} rang des régions en nombre d'exploitations et au 4^{ème} en surface agricole exploitée. L'agriculture est source de richesses sur un territoire régional à fortes spécificités : 37% de surfaces boisées (3^{ème} forêt de France), 25% de surfaces toujours en herbe, et plus des deux tiers du territoire en zones de montagne. Les enjeux agricoles sont donc éminemment économiques : emploi, revenu et production de valeur ajoutée sur le territoire, compétitivité au niveau national et européen, maîtrise des flux (circuits courts et thématique alimentaire). On y trouve une agriculture qualitative, Auvergne-Rhône-Alpes étant la première région en nombre signes officiels d'identification de la qualité et de l'origine (SIQO), mais également la seconde pour l'agriculture biologique (4,4% des exploitations) et les circuits courts (23% des exploitations générant plus de la moitié de leur chiffre d'affaires par ce biais). On trouve en Auvergne-Rhône-Alpes toutes les productions agricoles animales et végétales de manière significative. Les productions régionales très variées sont déterminées par un relief marqué de montagnes et de plaines et un climat nettement diversifié du nord au sud.

L'agriculture régionale est également positionnée sur les marchés internationaux. On peut notamment citer l'exportation de bovins sur l'Italie et des pays tiers ; l'exportation de céréales de qualité produites en Limagne vers l'Italie, l'Égypte, le Maroc ; l'exportation des produits sous signe de qualité (vins, fromages, etc.) qui vont sur d'autres continents, ou encore de fruits vers le nord de l'Europe.

Il convient toutefois de souligner que la ferme régionale n'occupe que la 7^{ème} place nationale en valeur, avec un chiffre d'affaires de près de 6 milliards d'euros. Le tissu régional agricole est plutôt constitué de petites et moyennes exploitations qui souffrent de la dérégulation des marchés agricoles, notamment en ce qui concerne l'élevage bovin lait. Ces productions primaires soutiennent un tissu dense d'entreprises agroalimentaires qui représente 7,6 milliards de chiffre d'affaires et crée 40.000 emplois salariés (soit le 4^{ème} rang national). Au côté de quelques grands groupes nationaux, parfois coopératifs, coexistent de très nombreuses TPE et PME. Enfin la forêt régionale est la 3^{ème} forêt nationale avec 37% de son territoire boisé. Les trois quart de la récolte sont destinés au bois d'œuvre. La Région consacre plus de 40 millions d'euros chaque année à l'agriculture, l'agroalimentaire et la forêt ; elle est en outre Autorité de Gestion du Fonds Européen Agricole pour le Développement Rural (le FEADER, 2^{ème} pilier de la politique agricole commune) doté de 2,3 milliards d'euros par l'Europe pour la période 2014-2020. L'agriculture, l'agroalimentaire et la forêt constituent donc un domaine majeur de son intervention économique.

Parmi les composantes du tissu économique qui contribuent à la richesse de la Région, il faut aussi souligner l'apport et la place de **l'économie de proximité**, dite « économie présentielle² », qui regroupe 46,4% des emplois

¹ Les chiffres clés du tourisme, Tourisme Auvergne-Rhône-Alpes, édition 2016

² Insee Première N° 1538 - février 2015 - Trente ans de mutations fonctionnelles de l'emploi dans les territoires

régionaux, proportion légèrement inférieure à la moyenne nationale. L'artisanat et le commerce sont bien présents en région, avec près de 160 000 entreprises artisanales et plus de 111 000 entreprises relevant du commerce. Parmi elles, il faut noter la présence de 13 336 commerçants non-sédentaires présents sur les 1554 marchés que compte la région.

L'emploi dans les fonctions présentielle est en hausse entre 2007 et 2012. La croissance de ces fonctions est responsable de la totalité des créations nettes d'emplois sur cette période. La proportion d'emplois présentiels par rapport au nombre d'habitants est légèrement en dessous de la moyenne nationale – 190 emplois pour 1.000 habitants (contre 194 pour la moyenne nationale) en raison d'une faible densité d'emplois dans l'administration publique comparé aux autres régions (11^{ème} région française). La nouvelle région est particulièrement bien positionnée sur les emplois liés à la santé (4^{ème} région française) et à l'éducation-formation (3^{ème} région française). Le secteur de l'économie sociale et solidaire (ESS) représente également une force de la nouvelle région : il compte 28.600 établissements employeurs et plus de 300.000 emplois salariés¹, soit 13,2% de l'emploi salarié privé en région.

Avec 68.000 entreprises du bâtiment, 5.600 entreprises de travaux publics, et 530 entreprises de matériaux, la filière BTP-construction représente près de 22 milliards d'euros de chiffre d'affaires et plus de 170.000 emplois. Cette spécificité place la région Auvergne-Rhône-Alpes en 2^{ème} place parmi les régions françaises.

Enfin, au-delà des grands secteurs clés, une force de la nouvelle région se situe dans la variété de ses entreprises. La région accueille un tissu particulièrement dense de TPE et PME de moins de 50 salariés. Les PME dans leur ensemble concentrent 59,5% des emplois salariés privés, contre 56,0% en France. Sur la période 2009-2014, les PME ont été les principales contributrices à la croissance de l'emploi (près de 75% créations régionales sur la période).

Un dynamisme favorable au développement économique

L'innovation dans l'ADN de la nouvelle région

Les entreprises de la région Auvergne-Rhône-Alpes peuvent s'appuyer sur un écosystème particulièrement favorable à l'innovation, vecteur essentiel de développement et de dynamisme de l'économie et de création d'emplois.

La région accueille des centres de recherche majeurs au plan national (CERN, CEA, CNRS, IRSTEA, INSERM, INRIA, IFP-EN, INRA...), 14 pôles de compétitivité et 18 clusters régionaux labellisés. Le territoire dispose également d'une variété de structures d'accompagnement et de valorisation de la recherche (IRT, IHU, SATT) et d'un enseignement supérieur performant et reconnu (**Labex, Equipex, Idex**) qui reflète **l'excellence scientifique de la région dans des domaines variés et complémentaires**.

La richesse de cet écosystème est à mettre en perspective avec les bons résultats régionaux en matière d'innovation. La part d'entreprises innovantes de la région est, à titre d'exemple, supérieure à la moyenne nationale : en prenant en compte les sociétés actives de 10 salariés ou plus implantées en Auvergne-Rhône-Alpes, 57% se révèlent innovantes au sens large, la moyenne nationale se situant à 53%². Avec 14,3% des créations d'entreprises innovantes françaises, Auvergne-Rhône-Alpes constitue par ailleurs la deuxième région en matière

¹ CRESS Auvergne-Rhône-Alpes, Panorama 2015

² Voir INSEE, enquête communautaire sur l'innovation (CIS) période d'observation de 2010 à 2012.

de créations d'entreprises innovantes, derrière l'Ile-de-France. Au global, la part des dépenses internes en R&D (2,7% du PIB Régional en 2013) est supérieure à celle de la moyenne française (2,2%), de la moyenne des régions de l'Union Européenne (2%) et non loin de l'objectif des 3% fixé par l'Union Européenne pour 2020. Auvergne-Rhône-Alpes se situe au plan national au 3^{ème} rang, derrière Ile-de France et l'ancienne région Midi-Pyrénées sur ce critère.

Une région exportatrice et attractive

L'internationalisation est une autre dimension importante du tissu régional qui, tout comme l'innovation, est vecteur d'opportunités pour le développement économique de la région. Il s'agit d'une condition souvent essentielle pour l'accès à de nouveaux relais de croissance et pour le développement des entreprises.

Auvergne-Rhône-Alpes est la 3^{ème} région exportatrice de France (derrière l'Ile-de-France et la Région Grand-Est), avec 56,2 milliards d'euros d'exportations en 2015, soit près de 22% de son PIB et 12,6% des exportations françaises. Celles-ci sont davantage tournées vers l'Union Européenne (61%) que la moyenne française (59%). Le premier pays client d'Auvergne-Rhône-Alpes reste l'Allemagne, qui concentre 15% des exportations régionales, suivie de l'Italie et l'Espagne (10% et 8%) puis des Etats-Unis et du Royaume-Uni (7% chacun). En 2015, la région a également réalisé 54,1 milliards d'euros d'importations (10,7% des importations françaises), et figure ainsi parmi les 6 régions françaises disposant d'une balance commerciale excédentaire (+0,534 Md€ en 2014 et plus de 2 milliards d'euros en 2015). Si le solde commercial de la grande région n'a pas retrouvé les excédents connus avant 2009, un redressement notable est à l'œuvre depuis 2013 et place structurellement la région parmi les contributeurs nets à la balance commerciale française.

En matière d'attractivité, Auvergne-Rhône-Alpes est la 2^{ème} région d'accueil des projets d'investissements étrangers créateurs d'emploi en France : elle représente 13% des projets nationaux et 9% des emplois créés ou maintenus par les entreprises étrangères en 2015 avec 124 projets d'implantation¹ (115 sur l'ancien périmètre régional Rhône-Alpes et 9 en Auvergne). La région Auvergne-Rhône-Alpes est par ailleurs bien placée en 2015 dans le palmarès des régions françaises comme terre d'accueil de projets d'investissements de R&D : elle se situe en 3^{ème} position, avec 10% des projets d'investissements R&D en France, derrière la région Occitanie (13%) et Ile-de-France, qui reste loin devant (31%).

Une dynamique entrepreneuriale

La région se distingue également par la dynamique de la création d'entreprises. Deuxième région de France en volume, elle représente 12% des créations nationales². Cette dynamique est évidemment pour partie drainée par l'auto-entrepreneuriat, la part régionale restant toutefois plus faible qu'au niveau national (48,7% des créations contre 51,2% au niveau national). Au total, sur les 10 dernières années, le volume de créateurs a été multiplié par deux en région, chiffre comparable à la moyenne française.

L'offre d'accompagnement à la création est également bien présente en région. De nombreux réseaux et acteurs de proximité assurent effectivement l'accompagnement et le financement des projets. Cette bonne présence des offres est toutefois confrontée aux mêmes défis que sur le territoire national (structuration des acteurs, homogénéité de l'offre, pérennisation des projets, etc.).

¹ Business France - Rapport sur l'internationalisation de l'économie française, Bilan 2015 des investissements étrangers en France

² 62 569 créations d'entreprises en 2015. Insee, Répertoire des entreprises et des établissements (Sirene)

Enfin, en France, on estime que 300 000 emplois sont concernés chaque année par les opérations de reprise d'entreprise, et à 8.000 le nombre d'entreprises qui disparaissent faute de repreneurs. En Auvergne-Rhône-Alpes la tradition d'entrepreneuriat familial qui permet de développer de nombreuses PME en maintenant les centres de décisions en région à l'occasion des transmissions d'entreprises, constitue un autre point fort du tissu régional.

De nouveaux défis à relever

Ce panorama globalement positif des forces et atouts de la nouvelle région ne doit pas pour autant faire oublier les défis tout aussi objectifs auxquels Auvergne-Rhône-Alpes se trouve confrontée.

Le défi de l'équilibre territorial

Forte de la diversité de ses territoires, qu'ils soient ruraux ou urbains, concentrant de fortes fonctions productives ou présentes, qu'ils soient reliés ou non aux grands axes régionaux, le premier défi est celui de l'équilibre territorial. Ce défi est d'autant plus prégnant qu'il s'inscrit dans un contexte d'union entre deux régions aux caractéristiques socio-économiques, géographiques ou historiques différentes. Le phénomène de métropolisation, qui se traduit par une concentration de populations, d'activités, de création de valeur dans des ensembles urbains de grande taille, renforce encore l'acuité de cet enjeu. Le nouveau territoire régional se distingue aussi par un dynamisme économique inégal au sein des territoires, de fortes disparités en matière d'accès aux équipements et aux infrastructures, de création d'emplois ou de niveau de vie.

La qualité et la présence en proximité des services, infrastructures et équipements indispensables aux acteurs économiques sur l'ensemble des différents territoires de la Région est une condition à la fois nécessaire à l'attractivité de chaque territoire, mais également une source de performance et de compétitivité pour les entreprises.

Des mutations au cœur des enjeux de compétitivité des entreprises et d'attractivité du territoire

Le profil structurel de l'économie régionale constitue un enjeu fort. La variété de son tissu d'entreprises et le nombre élevé de TPE/PME s'accompagne d'un déficit bien identifié en nombre d'Entreprises de Taille Intermédiaire (ETI), génératrices d'emploi et de dynamiques de filières. Son profil industriel reste malgré tout un « poids intermédiaire » en Europe derrière les grands pôles allemands et italiens comme la Bavière, le Bade Wurtemberg, et la Lombardie, qui comptent deux à trois fois plus d'emplois industriels¹. La place de l'industrie, en pleine mutation, s'inscrit dans une tendance de déprise durable. Enfin, si la Région dispose d'une agriculture qualitative et diversifiée, celle-ci doit être consolidée (3^{ème} rang national en nombre d'exploitations mais au 7^{ème} rang en volume de production) afin de faire face aux effets des marchés mondialisés et désormais dérégulés.

Dans ce contexte en pleine mutation, toutes les démarches individuelles ou coordonnées au niveau régional visant à renforcer les capacités d'anticipation, d'innovation et plus largement d'adaptation sont essentielles pour préserver la capacité des entreprises à proposer une offre qui les distingue des concurrents et qui soit en correspondance avec les besoins des marchés.

¹ Voir par exemple Insee Flash Rhône-Alpes N° 19 - octobre 2015

L'emploi

Enfin, le défi majeur qui rassemble nombre d'enjeux est celui de l'emploi, qui se pose dans un contexte économique national dont la reprise reste à confirmer. Le taux de chômage s'inscrit à un niveau élevé en France et les créations d'emplois ne compensent pas la hausse de la population active. Par ailleurs, si le taux de chômage de la région Auvergne-Rhône-Alpes est généralement inférieur de l'ordre d'un point à la moyenne nationale, il s'installe sur le marché du travail une dynamique profondément insatisfaisante avec, à titre d'exemple, 35% des projets de recrutement qui sont jugés difficiles par les employeurs¹.

Si la région Auvergne-Rhône-Alpes est la deuxième région de France par le nombre d'emplois salariés marchands (1 946 000 en 2016) et si ce chiffre est en progression, avec une hausse de 1,09% sur 2015, cette progression est moins marquée en Auvergne-Rhône-Alpes. La région se situe en effet en 6^{ème} position parmi les régions françaises, et à la 8^{ème} place en ce qui concerne la réduction du nombre de demandeurs d'emplois sans activités sur cette période.

La création et le développement des entreprises représentent une source essentielle du développement de l'emploi. En cela, l'action sur la spatialisation des activités économiques dans une perspective territoriale, ou les démarches d'anticipation des mutations économiques des filières sont une première réponse à ce défi de l'emploi. La formation et l'orientation est un autre levier majeur pour permettre à la fois aux salariés de trouver un emploi qui corresponde à leurs aspirations et, aux entreprises, des compétences conformes à leurs besoins.

Sans être exhaustifs, l'ensemble de ces défis, celui de l'équilibre territorial, de la compétitivité et de l'emploi sont au cœur de l'ambition régionale présentée ci-après.

¹ Pôle Emploi, Enquête BMO 2016.

L'ambition de la Région Auvergne Rhône-Alpes est d'être une région leader en Europe

Le SRDEII incarne le projet de la Région Auvergne-Rhône-Alpes de développer un territoire où la dynamique économique puisse permettre à chacun de trouver un emploi. L'action régionale visera donc à accompagner les initiatives entrepreneuriales qui permettent la création d'emplois et à faciliter l'accès à l'emploi, notamment par la formation adaptée aux besoins des entreprises.

La mise en synergie de l'ensemble des politiques du Conseil Régional avec les autres collectivités sera au cœur des préoccupations de la collectivité.

Le SRDEII porte donc une stratégie intégrée au service de l'emploi des habitants de la nouvelle région, de soutien à la compétitivité des entreprises, et renforçant l'attractivité des différents territoires pour l'accueil de salariés et de nouveaux habitants. Les politiques en matière de formation sont mises au service des besoins du tissu économique. L'investissement notamment dans les infrastructures, en particulier de transport, de numérique et de foncier économique, et permettant l'implantation d'entreprises, constitue la priorité d'action de la Région pour soutenir l'emploi et la compétitivité des entreprises et des territoires.

Le SRDEII accompagnera le projet de développement économique de chacun des départements. Le conventionnement que la Région va établir avec les Conseils Départementaux sur les aides aux entreprises, et la présence en proximité d'une grande agence économique régionale, participera à cet objectif.

Auvergne-Rhône-Alpes : une région leader en Europe

La Région fait le choix de se positionner dorénavant systématiquement par rapport aux grandes régions européennes. Avec plus de 7,7 millions d'habitants et un PIB qui place Auvergne-Rhône-Alpes comme 7^{ème} région européenne, il est aujourd'hui impératif de déployer une stratégie économique qui vise à renforcer la position européenne de la Région et permette de se comparer aux autres régions d'Europe. Une grande partie de nos entreprises sont dans une compétition internationale. Les territoires sont mis en concurrence bien au delà des limites de notre pays pour accueillir des investisseurs, des touristes, des chercheurs ou étudiants, la Région doit donc pleinement projeter ses réflexions stratégiques et son ambition sur ce périmètre européen.

Trois objectifs sont fixés pour concrétiser cette ambition :

10 000 entreprises soutenues
chaque année

Le soutien aux entreprises est au cœur de l'action de la Région. Au total, l'objectif fixé est que chaque année, et dès la première année du SRDEII, à travers l'ensemble de ses interventions, la Région soit aux côtés de **10.000 entreprises**.

10 000 emplois créés dans l'économie **digitale**
et **10 000 emplois** dans le **tourisme**

Autre priorité affirmée du SRDEII, l'emploi est au centre de l'ambition régionale pour les années à venir. Dans le cadre du SRDEII, l'objectif est la création de **10.000 emplois dans l'économie digitale** et **10.000 emplois dans le secteur du tourisme** pour la période 2017-2021, dont 2000 emplois directs et indirects dans le secteur du thermalisme.

Leader de l'industrie en France et être parmi régions
européennes championnes du **digital** et de **l'industrie**

Avec 17,8% de l'emploi régional dédié à l'industrie¹, première région française en volume d'emplois, et parmi les premières régions européennes comparables, la Région porte l'ambition de renforcer sa position de **leader national dans l'industrie** et de rejoindre le **peloton de tête des régions européennes** en termes de puissance industrielle.

¹ Eurostat 2013 – voir Flash Insee °19 – octobre 2015

La mise en œuvre de la stratégie régionale

Axe 1 - Renforcer la compétitivité globale de l'entreprise et soutenir ses projets de développement, créateurs d'emplois

Forte de ses nouvelles attributions, la Région s'inscrira en premier partenaire des entreprises en concentrant très largement ses interventions au bénéfice direct des projets des entreprises. La création d'emplois sera le premier objectif poursuivi par la Région dans le déploiement de ses différentes interventions.

La Région réorganise son action afin que **l'ensemble des typologies d'entreprises** (porteurs de projets et créateurs d'entreprises, exploitants agricoles et forestiers, TPE, PME, ETI, grands groupes et filiales de grands groupes) puisse trouver l'accompagnement nécessaire à la diversité des projets de développement. La pluralité des secteurs économiques qui constituent la richesse du territoire d'Auvergne-Rhône-Alpes est prise en compte dans les politiques économiques régionales : industrie, service, artisanat, BTP, économie sociale et solidaire, agriculture, tourisme... La Région souhaite en effet, dans le SRDEII, rompre avec un mode d'intervention qui a conduit à la création d'un grand nombre de dispositifs dans des approches très segmentées, ce qui s'est traduit à la fois par une perte de lisibilité pour les entreprises et par des coûts de gestion importants. L'objectif que se donne la Région est d'avoir des **programmes massifs, ouverts au plus grand nombre** d'entreprises, y compris aux entreprises de l'ESS et quelque soit leur statut (coopératives, mutuelles, fondations, associations). Concernant les entreprises culturelles, elles participent à l'attractivité du territoire régional, il est donc essentiel que la Région ait une attention particulière pour leur permettre d'accéder aux dispositifs de développement économique. La Région affirme ici le secteur culturel comme créateur d'emploi et vecteur de développement économique devant donc être soutenu à ce titre.

Ces aides doivent être **facilement mobilisables**, mises en œuvre avec **réactivité** et générer un **effet levier** sur les prises de décision des dirigeants d'entreprises. Dans le même esprit, et afin de mieux informer les entreprises, un site internet unique sera mis en ligne à leur attention. Il aura pour vocation d'intégrer tous les outils de communication numérique existants, animés ou financés par la Région, pour renforcer la lisibilité de ses dispositifs et de son action économique.

Les aides et financements octroyés par la Région aux entreprises prendront la forme de **subventions** et de financements sous forme **d'ingénierie financière** (prêts, garanties, interventions en capital, ..). La mobilisation des financements européens (fonds FEDER, financements FEI-BEI) sera recherchée pour accroître la puissance des outils mis en place. Le cadre juridique de la participation de la Région au capital de sociétés de droit privé, est dorénavant fixé par l'article L4211-1 du Code Général des Collectivités Territoriales (dans sa rédaction issue de la loi NOTRe). En application de ces dispositions et des précisions apportées par le décret n°2016-807 du 16 juin 2016, la Région Auvergne-Rhône-Alpes retient dans son SRDEII l'intervention dans le capital de sociétés commerciales, comme un de leviers de son intervention, dès lors qu'il concourt à apporter des réponses aux enjeux tels que définis dans cet axe 1 du schéma.

Une « **charte régionale entreprise** » sera couplée à chacun des dispositifs d'aides aux entreprises et fixera les engagements des bénéficiaires en lien avec les priorités régionales : développement de l'apprentissage, priorité donnée aux fournisseurs régionaux, etc.

Par ailleurs, la région souhaite que **le handicap** soit pris en compte dans toutes ses politiques et ses champs d'intervention, notamment en matière d'emploi et d'aide aux entreprises. Aussi, la Région soutiendra en priorité les

entreprises qui prennent en compte le handicap dans leurs ressources humaines. L'accent sera également mis sur l'investissement, dans la réhabilitation et l'agrandissement des ESAT. Enfin, Auvergne-Rhône-Alpes a fait le choix de poursuivre et d'étendre sa démarche H+ d'accueil des apprenants handicapés dans les organismes de formation. Une convention sera signée prochainement avec l'AGEFIPH pour favoriser l'accès à l'emploi des personnes en situation de handicap.

Les dispositifs d'aides aux entreprises, au-delà des effets attendus en termes de création d'emplois et de renforcement de la compétitivité du tissu économique régional, auront une forte vocation à nourrir et consolider les démarches d'**équilibre territorial** engagées par la Région (dispositifs d'aides à l'investissement matériel, aides aux entreprises dans le cadre du programme régionale en faveur de l'économie de proximité).

L'Etat, à travers les dispositifs de financement qu'il met en œuvre à destination des entreprises, sera un partenaire avec lequel la Région cherchera la mutualisation et la complémentarité des moyens financiers. Pour ce qui relève de l'action à destination des entreprises en difficulté, la Région travaillera de façon étroitement concertée avec les services de l'Etat qui disposent de leviers d'intervention complémentaires à travers notamment l'action du Commissaire au Redressement Productif (CRP).

Enfin, la Région, pour assurer la mise en œuvre opérationnelle de l'ensemble de ses actions économiques et en tout premier lieu en faveur des entreprises tel que présenté dans ce premier axe, créera au 1^{er} janvier 2017 une **nouvelle agence régionale**. Cette agence couvrira cinq grands champs d'intervention au service des entreprises : l'attractivité, l'innovation, l'international, l'emploi-formation et le développement économique. Véritable point d'entrée régional pour l'ensemble des entreprises en liaison avec le réseau maillé des compagnies consulaires, elle leur apportera à la fois l'expertise et la mise en relation pour leur différents projets. Son action en proximité, s'inscrivant dans une démarche d'aménagement et de solidarité territoriale, sera organisée progressivement à partir de 2017 en s'appuyant sur les évolutions liées à la loi NOTRe des agences économiques départementales et comités d'expansion et en bonne complémentarité avec les compagnies consulaires qui participeront à la distribution de l'offre régionale et au recueil des besoins dans des conditions définies. La gouvernance associera à la fois les entreprises, les chambres consulaires et l'ensemble des collectivités territoriales (EPCI, Métropoles et Départements) qui souhaiteront rejoindre le projet. La Région propose que l'Etat soit associé à la mise en place de cette agence.

Au delà de ces principes généraux, l'axe 1 du SRDEII se décline autour de grandes priorités qui couvrent l'ensemble du cycle de vie de l'entreprise, de l'émergence à la transmission, et quelque soit sa taille.

Au côté des créateurs d'entreprises, moteurs de la dynamique entrepreneuriale

Internet, la téléphonie mobile, les réseaux sociaux, le financement participatif, ont changé la façon de créer et de gérer une entreprise. La Région sera le partenaire numérique du créateur pour lui mettre à disposition les ressources qui lui permettront d'avancer plus vite et plus loin.

Outils numériques, accompagnement physique, rencontres de pairs, c'est bien dans les échanges et rencontres que les porteurs de projets concrétisent leur entreprise : formaliser son idée, construire un business plan, trouver des partenaires et des clients, tester son activité, autant d'actions qui amènent l'entrepreneur à se faire accompagner.

Quelque soit le projet (de la micro entreprise à la start-up), le type de projet (entrepreneuriat innovant, entrepreneuriat social,...), la Région sera aux côtés des entrepreneurs pour les accompagner et les financer sur les différentes phases de leur projet, avec :

- une porte d'entrée numérique : « Je crée dans ma région ». La Région avec les 450 professionnels de la création d'entreprise, installera le guichet numérique unique de la création d'entreprise en Auvergne-Rhône-Alpes, guichet vivant, technologique et riche d'une communauté de professionnels et d'entreprises permettant d'offrir toujours plus de services aux entrepreneurs de la région. Ce guichet numérique permettra également aux entreprises d'identifier des partenaires ou fournisseurs potentiels dans la région. Dans un souci de simplification pour les porteurs de projet et de bonne utilisation de l'argent public, la Région, en tant que chef de file des politiques de soutien à l'entrepreneuriat, travaillera avec les Métropoles et Agglomérations – celles de Lyon, Grenoble et Saint-Etienne dans un premier temps – pour que celles-ci s'appuient sur ce portail régional en l'adaptant si besoin, tout en maintenant une identité visuelle cohérente, et ne développent pas d'outils redondants à leur échelle ;
- un accompagnement sur les phases validation de projet, montage du financement et suivi post-crédation à travers notamment la reprise à partir du 1er janvier 2017 du dispositif national NACRE¹ à destination des demandeurs d'emploi ;
- le test de projet en s'appuyant notamment sur l'action des coopératives d'activité et d'emploi ;
- des programmes de formation en partenariat avec Pôle Emploi pour le public des demandeurs d'emploi ;
- des outils de financement adaptés aux besoins des entrepreneurs et accessibles en proximité (40 km autour de son lieu d'implantation) en partenariat avec les banques et les opérateurs du financement (ADIE, réseau Initiative France, réseau France Active et Réseau Entreprendre). Pour cela, elle investira dans les outils de financement de la création. Dans le même temps, un effort important sera mené pour rationaliser et mutualiser les moyens au niveau des structures de l'accompagnement à la création, à l'exemple de la démarche menée actuellement par le réseau Initiative.

La Région sera particulièrement attentive à ce que tout habitant du territoire régional qui le souhaite puisse créer son entreprise. Pour cela, elle veillera à ce que soit maintenue sur l'ensemble du territoire régional, et plus particulièrement sur les territoires en fragilité (territoires ruraux et quartiers politique de la ville), une offre minimale d'accompagnement à la création d'entreprise.

La montée en puissance du travail indépendant, liée notamment à la digitalisation des rapports économiques et sociaux, est également au cœur des préoccupations de la Région. Elle veillera à accompagner les indépendants, en soutenant par exemple des initiatives qui permettent aux indépendants de rompre leur isolement, comme les espaces de coworking.

En matière de handicap, la création d'activité offre de réelles opportunités. La Région veillera dans l'ensemble de ses actions à ce que les liens se renforcent entre les réseaux d'accompagnement des créateurs et les structures spécialisées dans l'accompagnement des personnes en situation de handicap (Réseau Cap emploi, AGEFIPH).

Renforcer l'action régionale au bénéfice des start-up

La région, et plus globalement notre pays, ne souffre pas d'un manque de projets innovants, mais d'une difficulté – par rapport à d'autres pays – à transformer ces projets innovants en *success stories*, à faire que les start-up se développent suffisamment rapidement pour prendre des positions dominantes sur les nouveaux marchés qu'elles adressent.

¹ Nouvel Accompagnement à la Création ou la Reprise d'Entreprise

Afin de contribuer à remédier à cette situation où les résultats économiques ne sont actuellement pas à la hauteur de l'énergie entrepreneuriale déployée, la Région fera du soutien aux start-up une priorité de sa politique économique, en intervenant à 3 niveaux :

- en confortant la dynamique entrepreneuriale très forte en Auvergne-Rhône-Alpes, notamment autour des démarches French Tech très actives sur l'ensemble du territoire régional (Clermont-Ferrand, Lyon, Saint-Etienne, Romans-Valence, Grenoble, Chambéry, Annecy) ;
- en mettant en place dès 2017, un nouveau programme global d'accompagnement des start-up, traitant en particulier des problématiques de développement commercial, d'industrialisation d'un premier produit, de constitution d'une équipe et de préparation de la première levée de fonds ;
- en renforçant les dispositifs de financement de la croissance des jeunes entreprises innovantes, à travers les outils fonds propres et prêts, avec pour objectif d'accompagner financièrement chaque année le développement de plus de 150 start-up en Auvergne-Rhône-Alpes.

Soutenir les entreprises de l'économie de proximité

En Auvergne-Rhône-Alpes, l'emploi dans le commerce augmente mais avec une érosion du commerce indépendant, une vacance accrue en centre ville au profit de la grande distribution et du e-commerce. L'artisanat connaît une amélioration relative mais qui ne se traduit pas par une augmentation de l'investissement ou de l'emploi.

Face à ce constat, la Région mettra en place un nouveau programme en faveur de l'économie de proximité pour les entreprises de l'artisanat et du commerce dès le lancement du SRDEII. Ce programme se déploiera sur les axes suivants :

- dynamiser les territoires, en priorité les centres villes et centres bourgs, pour stimuler l'emploi dans le tissu commercial et artisanal de proximité
- soutenir directement le financement des entreprises dans leurs projets de création et de développement
- accompagner les dirigeants d'entreprise pour améliorer la performance économique de leur entreprise

Dans le cadre de ce programme, les entreprises de l'économie de proximité bénéficieront de dispositifs de financement spécifiques sous forme d'ingénierie financière (prêts d'honneur, garanties, prêt croissance) et d'une nouvelle aide régionale pour subventionner les projets d'installation et d'investissements des commerçants et artisans de proximité.

Le soutien aux entreprises de l'économie de proximité sera renforcé à travers du conseil individuel, de l'accompagnement de proximité, des programmes collectifs (Plan TPE de l'économie de proximité), et une nouvelle aide régionale sous forme d'appel à projets aux projets innovants collectifs : numérique, actions innovantes des unions commerciales, nouvelles formes locales de distribution, mutualisation de services commerciaux en zone rurale. Le soutien à la pérennisation et la professionnalisation des marchés non sédentaires, valorisant les produits locaux et favorisant l'activité des centres-villes/villages, sera intégré dans ce programme.

L'action en faveur de l'économie de proximité visera également à soutenir certains secteurs connaissant des difficultés conjoncturelles importantes (bâtiment), ou présentant des caractéristiques nécessitant un accompagnement spécifique (métiers d'art, services à la personne).

La mise en œuvre de cette action globale de soutien au développement de l'économie de proximité mobilisera l'ensemble des partenaires économiques de la Région, et s'appuiera en priorité, pour son déploiement opérationnel, sur les chambres consulaires.

Accélérer la croissance des PME avec une nouvelle offre transversale d'accompagnement

Afin d'accompagner les PME régionales dans leur projet de développement, la Région mettra en place une offre globale d'accompagnement au développement des entreprises. Cette nouvelle offre traitera l'ensemble des problématiques liées à un projet de développement : recrutement et ressources humaines, innovation, organisation de l'entreprise, financement, développement à l'international...

Cette offre globale, couplée à une politique d'aides financières renforcée avec la création d'un nouveau dispositif de subvention à l'investissement matériel et la mise en place à l'échelle de la nouvelle région d'outils d'intervention en fonds propres répondant à des besoins mal couverts par le marché (petit capital développement), permettra aux PME de la région d'améliorer leur compétitivité et leur performance sur les principaux leviers de croissance :

- **l'innovation**, avec des programmes permettant d'accompagner aussi bien des entreprises primo innovantes dans la structuration de leur process d'innovation que des entreprises plus matures dans le développement de nouveaux produits & services. La Région, dans son action, intégrera l'ensemble des dimensions de l'innovation : l'innovation technologique bien évidemment, mais également l'innovation sociale et managériale - qui sont autant de leviers de compétitivité et d'accroissement de l'activité des entreprises - ou les innovations design et usages, basées sur des approches centrées utilisateurs. La Région promouvra le développement de ces innovations à travers notamment un soutien aux centres de ressources et tiers lieux d'innovation qui contribuent fortement à nourrir la dynamique d'innovation existant en région autour de ces approches, à l'exemple de la Cité du Design à Saint-Etienne ou du TUBA à Lyon. Toujours dans ce même but de renforcer la dynamique d'innovation au sein des entreprises régionales, la Région investira fortement sur le financement de l'innovation, à travers notamment le fonds d'innovation régional mis en œuvre en partenariat avec Bpifrance et qui contribuera à l'objectif de soutenir chaque année 300 nouveaux projets d'innovation.
- **la performance industrielle et environnementale**, à travers des programmes d'accompagnement permettant aux entreprises d'avoir accès à une expertise de très haut niveau sur leurs projets de développement industriel (intégration de nouvelles technologies et normes environnementales, modernisation de l'outil de production, robotisation/automatisation, auto-contrôle, contrôle non-destructif, évolution de l'organisation de l'entreprise,...). Le déploiement de l'économie circulaire contribuera également à identifier et expérimenter de nouvelles pratiques de synergies inter-entreprises, de nouveaux modèles économiques, créateurs de valeurs ajoutées. Cette action de la Région parfaitement complémentaire avec le nouveau dispositif de soutien à l'investissement matériel des entreprises, s'inscrit directement dans le Plan Régional Industrie du Futur présenté en juin 2016 et dans l'ambition que porte la Région de faire d'Auvergne-Rhône-Alpes une des régions leaders à l'échelle européenne en ce qui concerne la compétitivité de son industrie et sa transition environnementale.
- **pour le développement à l'international**, l'intervention régionale se positionnera sur les phases clefs que sont la définition de la stratégie export, l'intégration de compétences et l'implantation sur les marchés à l'étranger. L'offre d'accompagnement régionale combinera différentes modalités d'intervention (programme d'accompagnement collectif pour stratégie export, aides financières sous forme de subvention et avances remboursables pour l'intégration des compétences, partenariat avec des



opérateurs existants et tickets modérateurs pour les entreprises pour l'implantation sur les marchés étrangers...) en lien avec les nouvelles plateformes qui seront mise en place sur les zones stratégiques prioritaires. L'ensemble de cette action pour l'internationalisation des entreprises se mettra en œuvre en association étroite avec l'Equipe Export (regroupement à partir de 2017 des équipes de l'export d'Auvergne et de Rhône-Alpes).

- **la gestion des compétences**, champ sur lequel, à travers une nouvelle offre Emploi-Ressources Humaines mise en place en 2017 à destination des entreprises, la Région accompagnera les entreprises régionales sur leurs problématiques de recrutement et de gestion des compétences. La Région s'est fixé pour objectif ambitieux d'accompagner chaque année 500 entreprises dans la définition et la mise en œuvre d'un plan d'actions recrutement - ressources humaines leur permettant de se doter des compétences nécessaires pour leur développement. Cette nouvelle offre Emploi-Ressources Humaines se déploiera très largement en proximité avec les acteurs territoriaux du développement économique et de l'emploi.

Dans ses programmes d'appui au recrutement et de structuration de la fonction ressources humaines des entreprises, la Région sensibilisera et accompagnera les entreprises pour une meilleure intégration et prise en compte des personnes en situation de handicap, dans leur organisation et pratiques professionnelles. Les personnes en situation de handicap représentent en effet 8% des demandeurs d'emploi.

Les entreprises ayant une activité saisonnière feront l'objet d'une attention particulière compte-tenu des enjeux en termes d'emplois, de recrutement et de gestion des compétences.

- **faciliter la mutation digitale des entreprises** : le potentiel du digital doit aujourd'hui nécessairement être pris en compte dans la stratégie d'une entreprise (gestion de la base de données clients, génération de revenus en ligne, nouvelles organisations du travail, transformation des métiers et des fonctions support, utilisation du big data...). Ce point est devenu tellement important qu'il a donné lieu à un nouveau métier, Chief Digital Officer. Toutes les entreprises n'ont pas nécessairement les moyens de recruter ce type de profil mais elles doivent malgré tout pouvoir se saisir des opportunités générées par le numérique si elles veulent être compétitives. La Région impulsera de nouveaux dispositifs en la matière à destination des entreprises ne pouvant disposer de ce type de ressources en interne.
- **l'égalité professionnelle femme/hommes dans les entreprises** : si la question de l'égalité professionnelle a désormais pris une place croissante dans le débat social français et les politiques publiques, la Région a pleinement conscience que cette question reste difficile à traiter pour les entreprises. Aussi, la Région mobilisera les différents leviers que constituent l'orientation, la formation et l'accompagnement des entreprises pour contribuer à rééquilibrer la place des femmes dans le monde professionnel. La Région s'engage sur les objectifs suivants :
 - aider les PME à mieux repérer les écarts entre les hommes et les femmes pour aider les entreprises à mettre en lumière des éventuelles situations d'inégalité professionnelle, améliorer leurs pratiques de ressources humaines et de prévention des risques professionnels ;
 - mieux intégrer l'égalité professionnelle dans l'accompagnement des entreprises sur les questions de recrutement, de fidélisation et d'évolution professionnelle ;
 - accompagner l'évolution des pratiques managériales et des pratiques RH des TPE- PME dans l'objectif d'améliorer les parcours professionnels des femmes ;
 - accompagner l'évolution des pratiques d'évaluation et de prévention des risques professionnels dans l'objectif d'améliorer les conditions de travail de tous les salariés ;



- favoriser une meilleure conciliation vie privée, vie professionnelle en agissant sur les freins périphériques à l'emploi (faciliter l'accès au logement, les déplacements professionnels, les modes de garde...), et prenant en compte les opportunités qu'offre le télétravail.
- **la commande publique** sera un levier mis en place par la Région pour soutenir la croissance des entreprises de notre territoire, cela à travers la mise en œuvre de la charte de valorisation des entreprises régionales et des principales mesures qui la constituent : favoriser les entreprises régionales pour les marchés inférieurs à 25 000 € ; organisation de journées de rencontre entre fournisseurs locaux et services prescripteurs de la région ; allotissement des consultations des marchés publics ; simplification et dématérialisation des procédures régionales de commande publique.
- **l'intelligence économique** constitue dans l'économie mondialisée actuelle un élément déterminant de la compétitivité des entreprises, mais également de préservation de leurs intérêts stratégiques. La Région souhaite que l'Etat, dans le cadre de ses compétences, soit pilote d'un programme d'action sur ce thème auquel elle s'associera et contribuera.

Favoriser l'émergence des ETI régionales

La Région Auvergne-Rhône-Alpes peut s'appuyer sur un socle de 2.900 ETI en Auvergne-Rhône-Alpes¹. Celles-ci sont, du fait d'un actionnariat et d'un centre de décision qui le plus souvent demeurent en région, très attachées et très ancrées dans le territoire régional, ainsi que le révèle la participation très active de nombreuses ETI dans les démarches collectives (pôles de compétitivité et clusters, programme industrie du futur, etc.). Les ETI sont donc une force que la Région a jusqu'à maintenant sous-exploitée dans le déploiement de sa politique économique.

Afin de favoriser l'émergence d'ETI régionales, la Région agira à trois niveaux :

- en mettant en place des programmes spécifiques destinés à accélérer la croissance des PME à potentiel, afin que celles-ci se transforment en ETI et que puisse ainsi se créer en Auvergne-Rhône-Alpes un tissu riche d'ETI, à l'exemple de ce qui se rencontre dans les grandes régions industrielles allemandes. C'est dans cet objectif que la Région renforcera significativement son programme de sensibilisation et d'accompagnement des entreprises sur les opérations de croissance externe. C'est également dans cet objectif qu'elle mettra en place avec Bpifrance, au sein de l'agence régionale, un accélérateur à destination des PME régionales qui ont le potentiel pour devenir les ETI de demain ;
- en mettant à disposition des PME des outils de financement adaptés pour leur permettre d'accéder au stade d'ETI (création et dotation de fonds de prêts, et d'outils d'intervention en fonds propres dédiés aux PME à potentiel...) ;
- en renforçant les liens entre les grands groupes et ETI régionales, et le tissu de PME. Cette relation sera soutenue par la Région afin de conforter les filières industrielles, en particulier sur des enjeux de supply chain, d'innovation collaborative (souvent à travers les pôles de compétitivité et clusters), ou de développement à l'export.

¹ Au sens de la loi du 4 août 2008 de modernisation de l'économie. Voir LPFT - Chiffres Clés 2016 Auvergne Rhône-Alpes / Préfecture de Région – Données économiques, décembre 2015.

Répondre à l'enjeu de la transmission d'entreprise en Auvergne-Rhône-Alpes

La transmission d'entreprise pose quatre enjeux :

- conforter l'entrepreneuriat familial en permettant de maintenir les centres de décisions des entreprises en région et d'inscrire leurs stratégies de développement dans une perspective industrielle et territoriale
- soutenir les transmissions d'entreprise, c'est agir sur l'emploi en maintenant, voire en développant une activité économique pérenne ;
- soutenir les transmissions d'entreprise, c'est intervenir à un moment clef dans le parcours entrepreneurial des dirigeants. La transmission d'entreprise doit être considérée comme une étape normale de la gestion d'une entreprise. Toutefois, elle comporte des logiques spécifiques et des facteurs psychologiques en mettant face à face « le cédant qui vend son passé » et le « repreneur qui achète son avenir » ;
- soutenir les transmissions d'entreprise, c'est enfin maintenir une vie économique sur nos territoires et des services de proximité, plus particulièrement sur nos territoires en fragilité. Les petites entreprises, les artisans, les commerces de proximité font l'animation et contribuent à la vie des bourgs et des centres villes. Un commerce ou un artisan qui ferme est souvent le prélude à leur « désertification » progressive.

La Région répondra à ces enjeux :

- en menant une action forte de sensibilisation et d'accompagnement des cédants dans leur transmission. En effet, une transmission d'entreprise a plus de chances de réussir si elle est anticipée ;
- en facilitant les rencontres entre les cédants et les repreneurs, cela à travers la bourse d'échanges Transentreprises animée par les organisations consulaires et qui facilite cette mise en relation, et à travers l'organisation d'événements de mise en relation, notamment sur les territoires en fragilité (territoire ruraux et quartiers prioritaires) où cette mise en relation se fait difficilement. Cette action sera adaptée au secteur agricole ;
- en soutenant fortement la reprise d'entreprise par les salariés, avec notamment l'outil de financement Transmea, car l'expérience montre que la reprise en interne par les salariés est un facteur positif de réussite et de pérennité des projets ;
- en élargissant son intervention sur le financement de la transmission pour couvrir les besoins qui apparaissent aujourd'hui encore mal couverts (reprise de petites PME industrielles, accidents de la vie), par la mobilisation d'un nouveau fonds régional de garantie mis en place entre la Région et Bpifrance.

Axe 2 - Faire d'Auvergne-Rhône-Alpes un champion européen grâce à ses domaines d'excellence

Dans une économie mondialisée où la concurrence entre les écosystèmes territoriaux est féroce, il est nécessaire pour la Région d'avoir une vision claire de ses priorités thématiques afin de concentrer ses moyens sur ces priorités ; l'absence d'un tel cadre stratégique ne pourrait que conduire à un éparpillement des forces et des moyens d'intervention, et in fine, à une perte de compétitivité et d'attractivité d'Auvergne-Rhône-Alpes à l'échelle européenne et mondiale.

Huit domaines d'excellence pour assoir l'attractivité et la compétitivité de la région

Les très nombreux échanges menés avec l'ensemble des acteurs régionaux de l'innovation à l'occasion des concertations SRDEII et SRESRI font ressortir 8 grands domaines d'excellence pour Auvergne-Rhône-Alpes :

1 – Industrie du futur et production industrielle

2 – Bâtiments et Travaux Publics

3 – Numérique

4 – Santé

5 – Agriculture, Agroalimentaire, Forêt

6 – Energie

7 – Mobilité, systèmes de transport intelligents

8 – Sport, montagne et tourisme

Ces 8 domaines d'excellence, qui permettent d'avoir un message clair et lisible à l'international sur ce que sont les champs d'excellence d'Auvergne-Rhône-Alpes, constitueront le cœur de la politique attractivité et prospection d'investisseurs de la Région. Ils s'appuient sur des dynamiques territoriales très fortes et qui irriguent l'ensemble du territoire régional.

Ils constituent une démarche cohérente avec l'action nationale de l'Etat dans le cadre de la Nouvelle France Industrielle (NFI), et leur feuille de route présentée dans les pages suivantes intègre pleinement les enjeux liés à la transition énergétique et environnementale de l'économie.

La nouvelle agence régionale, qui sera en charge de la mise en œuvre opérationnelle de cette politique d'attractivité/prospection, organisera ainsi l'ensemble de son action (opérations de promotion du territoire auprès de décideurs internationaux, accueil d'investisseurs étrangers, présence sur les principaux salons professionnels internationaux, accès aux programmes de financement européens, etc.) autour de ces 8 domaines d'excellence.

Par ailleurs, afin de renforcer ces domaines d'excellence et de permettre ainsi à Auvergne-Rhône-Alpes de tenir le rang qui doit être le sien au niveau européen sur ces thématiques identifiées comme prioritaires, la Région concentrera ses moyens d'intervention en matière de politiques Recherche & Développement & Innovation – dans le cadre de la mise en œuvre du SRDEII et du SRESRI - sur ces 8 domaines d'excellence. La Région, en tant qu'autorité de gestion, fera de même en ce qui concerne les crédits FEDER et FEADER, avec une mobilisation de ces crédits telle que prévue dans les volets innovation des Programmes Opérationnels et des Programmes de Développement Rural Auvergne et Rhône-Alpes pour financer les projets d'innovation s'inscrivant dans ces

domaines d'excellence, selon des modalités qui resteront toutefois pour partie spécifiques entre Auvergne et Rhône-Alpes jusqu'en 2020.

La mise en dynamique et l'animation de chacun des domaines d'excellence seront opérées par la Région, dans le cadre d'un partenariat associant l'Etat en région. Elle rassemblera l'ensemble des acteurs impliqués autour d'une feuille de route partagée, et devra permettre de partager la vision sur tous les projets structurants en émergence (plate-formes technologiques, démonstrateurs, FabLabs, actions de promotion/attractivité...), pour leur assurer un rayonnement maximal.

Cette ambition est présentée plus en détails dans les pages suivantes pour chacun des huit domaines d'excellence.

1 - Domaine d'excellence « Industrie du futur et production industrielle »

Première région industrielle de France, Auvergne-Rhône-Alpes s'appuie pour son développement sur une grande diversité de secteurs dont les activités sont particulièrement innovantes.

La Région dispose d'atouts indéniables sur certaines thématiques ciblées et complémentaires :

- chimie environnement, procédés industriels et usine éco efficiente ;
- construction d'équipements industriels, machines intelligentes, internet des objets, chaînes de simulation ;
- mécanique, décolletage, usinage complexe et de haute précision, fabrication additive ;
- robotique, mécatronique, technologies du numérique ;
- matériaux composites et biosourcés, textiles techniques, pièces plastiques, etc.

Ce tissu industriel dense est accompagné sur le territoire par de nombreux acteurs clés dans le champ de l'innovation qui agissent comme moteurs de croissance et d'emplois. Ce territoire dispose d'un triptyque probablement unique en France, à savoir :

- 8 pôles de compétitivité (Axelera, Minalogic, Mont-Blanc Industries, Plastipolis, Techtera, ViaMéca, Tenerrdis, Imaginove) qui se sont regroupés pour valoriser au niveau national leurs potentiels et l'offre de services de leurs adhérents dans le champ de l'industrie du futur ;
- une capacité développée de transfert technologique via une forte concentration de plateformes technologiques associées au plus important réseau régional de Centres Techniques Industriels (regroupés au sein de l'ACTRA) et plusieurs Instituts Carnot (CEA, Cetim, ...) ;
- une force académique conséquente qui contribue également au dynamisme de ce secteur (Mines, ENISE, INP Grenoble, Institut Pascal, ...).

D'autres acteurs tels que le pôle Trimatec, le cluster Aerospace Auvergne-Rhône-Alpes, le cluster efficience industrielle, Coboteam, la JCEP, contribuent également à forger le dynamisme de l'écosystème régional dans ce domaine.

Si Auvergne-Rhône-Alpes peut s'appuyer sur les atouts représentés par la forte dynamique engagée par les acteurs publics et privés offreurs de solutions industrielles novatrices, elle doit également s'inscrire dans une dynamique qui dépasse les frontières régionales. Les différentes initiatives Européennes, dont le réseau des Quatre Moteurs, ainsi que le plan national Industrie du Futur, doté de moyens financiers conséquents dans le cadre du PIA, en font partie.

Les conditions sont désormais réunies pour que la Région Auvergne-Rhône-Alpes soit en mesure de lancer un plan de reconquête industriel ambitieux pour affirmer son leadership. Le but est d'offrir aux PME de son territoire les moyens de disposer d'avantages en matière de compétitivité leur permettant de s'insérer dans une économie mondialisée de plus en plus concurrentielle.

Une des priorités régionales est de cibler le renforcement des compétences, des capacités d'intégration et d'ingénierie en matière de machines intelligentes et de systèmes de production performants, pour améliorer la compétitivité du tissu industriel régional et mettre l'homme au cœur de ces changements.

En particulier, plusieurs équipements structurants et innovants régionaux sont en émergence dans le secteur de la fabrication additive et des nouveaux procédés de fabrication. Le secteur de l'aéronautique notamment, détient un réel potentiel d'innovation sur la région qu'il s'agit de renforcer.

L'enjeu sera désormais, concomitamment au financement de nouvelles plates-formes, d'accompagner le tissu des PME dans l'appropriation des nouvelles technologies et process issus de ces acteurs de l'innovation. Ceci tout en se dotant des nouveaux modes d'organisation et des outils numériques qui constituent les fondements de l'industrie de demain.

2 - Domaine d'excellence « Bâtiments et Travaux Publics »

La Région Auvergne-Rhône-Alpes dispose des compétences majeures dans le domaine d'excellence des bâtiments intelligents, grâce à la maîtrise des technologies qui concourent à cet objectif, et souhaite valoriser ce potentiel en affirmant sa position prépondérante sur le marché européen et international.

Les bâtiments intelligents doivent répondre aux enjeux d'une meilleure efficacité énergétique, en garantissant le bien-être et la santé des usagers, avec la recherche d'une réduction globale de l'impact environnemental, et de la maîtrise du coût d'ensemble tout au long du cycle de vie (conception, réalisation, exploitation, rénovation et déconstruction). Dans ce but, les bâtiments intelligents mettent en œuvre un ensemble de solutions entre enveloppe, systèmes techniques, domotique, et solutions hybrides passives/actives, en lien avec les infrastructures, et réseaux (eau, énergies...) environnants.

Les champs suivants sont particulièrement concernés :

- **Technologies** : matériaux innovants (dont biosourcés), systèmes constructifs innovants, building information modeling (BIM), instrumentation, systèmes de régulation et pilotage, systèmes d'éclairage intelligents, génie climatique, énergies renouvelables.
- **Services et usages** : la conception itérative en lien avec les clients finaux permet de tenir compte des évolutions comportementales, et de la perception du bâti par l'utilisateur.

L'enjeu de ce domaine d'excellence est d'amplifier le partage de la production scientifique, très forte en Auvergne-Rhône-Alpes, en s'appuyant sur le dynamisme et l'inventivité de l'ensemble des acteurs de l'écosystème. En particulier, la dynamique impulsée par l'activité de recherche et développement des grands groupes, ETI et du secteur académique, servira de force d'entraînement pour les nombreuses PME du domaine, et visera à faciliter la mise sur le marché de solutions innovantes et l'utilisation de systèmes de production innovants (BIM).

Ce domaine d'excellence est naturellement une des cibles pour la valorisation des efforts de recherche et développement du domaine d'excellence « Energie, réseaux et stockage ». Il constitue enfin une brique essentielle de la thématique « territoires intelligents, territoires durables » au cœur des attentes des habitants et entreprises de la région.

Les acteurs de la région, industriels et centres de recherche, sont structurés au sein de différents Pôles de compétitivité (Tenerrdis, Minalogic), Clusters (Eco-Energies, Lumière, Indura, E2IA), sans préjuger d'autres collaborations naissant sur de nouveaux projets. Les réseaux régionaux tels que le Pôle Innovations Constructives, le pôle d'excellence-Aérotechnique Thermique, les Centres techniques (Cetiat, CSTB...) et les acteurs du BTP participent pleinement à la dynamique. Enfin, des collaborations fructueuses, fortement soutenues par la Région, sont déjà à l'œuvre entre les pôles académiques, le CEA, les organismes de formation, et les entreprises.

La coopération renforcée des acteurs régionaux, centres de recherche, industriels, réseaux, sous l'impulsion de la Région, doit permettre une diffusion plus rapide des innovations et accélérer la mise sur le marché de produits et de services innovants.

Ces innovations devront répondre aux enjeux de la transition énergétique, de la rénovation des bâtiments et du développement des territoires durables, en lien avec les démarches TEPOS, pour faciliter le développement des entreprises d'Auvergne-Rhône-Alpes sur ces marchés.

Les projets de plateformes d'expérimentations innovantes tels que CIDECO, ECOGRAFI (Université B Pascal), la FACT (INES) et ASTUS illustrent les initiatives en cours, et ont vocation à être développés sur l'ensemble du territoire régional pour construire une offre complémentaire de services et tester les solutions innovantes.

3 - Domaine d'excellence « Numérique »

La Région Auvergne-Rhône-Alpes a pour ambition de devenir une référence mondiale dans le domaine d'excellence du numérique et des systèmes bienveillants. Le numérique est un secteur essentiel à l'économie, car il représente de nombreux emplois qualifiés, et constitue également un fort levier de transformation des entreprises, créateur d'emplois et de richesses (près de 90.000 emplois en tout sur le territoire), Auvergne-Rhône-Alpes dispose de nombreuses compétences sur le numérique :

- **production avancée et robotique industrielle** : photonique, capteurs, nanotechnologies, logiciel embarqué, réalité augmentée, contrôle commande, monocristaux et le « machine to machine » (M2M), cobotique, mais aussi le Design et les avancées en Sciences Humaines et Sociales ;
- **robotique de service et intelligence ambiante** : applications dans la santé et le bien-être, bâtiments efficients, mobilité, traitement de données complexes et **cybersécurité** ;
- **les industries des contenus numériques** : industries culturelles et créatives (ICC), éducation et e-learning, œuvres numériques, et environnements immersifs (réalité virtuelle...).

La dynamique de la Région Auvergne-Rhône-Alpes s'appuie sur un écosystème d'acteurs publics et privés, riche et dense :

- **des leaders français** de l'économie digitale, de la robotique et de la sécurité numérique (ex : CGI, SOPRA, CGI, ATOS, Cap Gemini, ...), **un tissu resserré de startups, TPE et PME créatives et innovantes** ;
- **des réseaux professionnels structurants** de la filière réunissant les acteurs du numérique avec plusieurs pôles de compétitivité et Clusters (Minalogic, Imaginove, Clust'R Numérique, Coboteam, Numélink, E-Cluster) ;
- **un maillage sur l'ensemble du territoire de structures « facilitatrices » à l'instar des incubateurs, accélérateurs, pôles entrepreneuriaux thématiques, des réseaux et métropoles French Tech et des financeurs (venture capital, business angels, ...), au service des startups** ;
- **un réseau de laboratoires et universités** au rayonnement international autour de centres de recherche, ainsi que des structures diffusant les usages numériques **et contribuant à l'accélération de la transition digitale de l'économie et de la société.**

Avec l'ambition de positionner Auvergne-Rhône-Alpes comme la Silicon Valley de l'Europe, un des enjeux pour la Région est de développer son attractivité pour garder ses talents, et favoriser le développement à l'international.

La fusion des clusters Numélink et ClustR Numérique contribuera à accroître cette visibilité.

L'autre enjeu majeur pour la Région est de stimuler et accélérer la pénétration du numérique et de la robotique dans les autres filières telles la production industrielle, la santé, le transport, la culture, l'éducation, l'agriculture, le tourisme... en créant des passerelles entre les concepteurs et les usagers en amont. Cela pourra se traduire par la mise en réseau transversale des acteurs du numérique à travers la coordination des différents sites « totem » pour acquérir une taille critique. L'émergence de projets d'innovation structurants et le développement des nouvelles formes d'innovation (usages, business models...), la stimulation de la cross-fertilisation seront des outils privilégiés pour établir ces connexions entre les secteurs.

Compte-tenu de l'évolution rapide et permanente des technologies numériques, une forte préoccupation de la Région est de pouvoir disposer de salariés qualifiés en nombre suffisant. Ainsi, la Région porte un grand projet autour des métiers du numérique, alliant formation initiale, continue et services aux entreprises, à travers la création d'un campus européen des métiers du numérique. visant à accroître l'employabilité tout au long de la vie des salariés, et la compétitivité des entreprises.

Enfin, cette ambition régionale pour le développement du domaine d'excellence numérique est adossé à une priorité pour la couverture de l'ensemble du territoire en Très Haut Débit.

4 - Domaine d'excellence « Santé »

Le vieillissement de la population et la prépondérance des maladies chroniques représentent une source majeure des coûts du système de santé. Une prise en charge individualisée du patient qui s'appuie sur les principes de la médecine 4P (prédictive, personnalisée, participative, préventive) est un enjeu majeur pour Auvergne-Rhône-Alpes : construire un capital santé, permettre une prévention individualisée tout au long de la vie, un traitement et une gestion adaptée des maladies, en faisant de la région, un acteur majeur de l'innovation en matière de prévention et de prise en charge médicale dans ses dimensions technologiques, organisationnelles et d'usage.

S'appuyant sur de grands groupes, leaders mondiaux sur leur segment de marché (vaccins, diagnostic, santé animale, technologies médicales, biotechnologies...) et un tissu dense de PME innovantes, ce secteur, qui compte environ 30.000 emplois, est essentiel à la compétitivité industrielle de la région.

Auvergne-Rhône-Alpes s'appuie sur un potentiel de recherche et d'innovation en sciences de la vie et de la santé remarquable. L'écosystème régional d'innovation et de transfert de technologie est structuré, entre autres, autour :

- du pôle de compétitivité Lyonbiopôle (et ses différents partenaires, l'Institut de Recherche Technologique Bioaster, et la plateforme Accinov) ;
- du cluster I-care (technologies médicales et E-santé) ;
- du cancéropôle CLARA ;
- et des clusters Nutravita, PRI (Pharmabiotic Research Institute), Innovatherm et l'institute Analgesia.

Par ailleurs, la recherche médicale, organisée autour de 4 CHU et de 2 centres de lutte contre le cancer, est particulièrement active et reconnue en Région. Ces pôles doivent aussi assurer une offre médicale de proximité dans le cadre des Groupements Hospitaliers de Territoire (GHT).

Les enjeux de santé (vieillissement de la population et prééminence des maladies chroniques) conduisent à identifier les défis que le renforcement des interactions et des coopérations entre les acteurs régionaux permettront de relever :

- renforcer la recherche translationnelle (c'est-à-dire accélérer le transfert des innovations thérapeutiques au lit du malade). La Région visera une coopération renforcée des laboratoires de recherche, des industriels et des structures de soin afin d'accélérer le passage en phase de test clinique des innovations thérapeutiques et la mise sur le marché de produits et de service répondant aux enjeux du système de santé ;
- structurer une filière dédiée à la prévention en santé ;
- structurer une filière des dispositifs médicaux (DM) et des technologies médicales. Par essence, les technologies médicales mobilisent des compétences en dehors du champ de la santé (matériaux et procédés, microélectronique et numérique,...), la Région souhaite qu'émergent des projets structurants (éventuellement à l'échelle des Quatre Moteurs pour l'Europe) associant l'ensemble de ces compétences.

5 – Domaine d'excellence « Agriculture, Agroalimentaire, Forêt »

La Région entend faire de l'agriculture un domaine d'excellence sachant relever les défis de la volatilité croissante du prix des matières premières agricoles, du dérèglement climatique de plus en plus sensible, et des attentes environnementales et sociétales exigeantes.

C'est pourquoi, les axes de R&D suivants, présentant des enjeux forts pour l'agriculture d'Auvergne-Rhône-Alpes seront soutenus :

- face au changement climatique :
 - o maîtrise de l'eau en agriculture ; protection des cultures ;
 - o maîtrise des nouveaux enjeux sanitaires.
- face à l'instabilité des marchés et aux attentes de la société :
 - o développement de nouveaux débouchés pour les productions agricoles et leurs sous-produits (ex : marchés export, nutrition-santé, biomatériaux, bioénergie...) ;
 - o positionnement sur de nouveaux marchés comme les systèmes alimentaires territoriaux ;
 - o maîtrise des charges via la mobilisation des nouvelles technologies et du numérique ;
 - o pratiques agroécologiques et économes en intrants.

Pour cela, la Région s'attachera à mobiliser, outre les acteurs innovants de l'agriculture et de l'agro-alimentaires, les institutions et collectifs de la recherche-développement et de l'enseignement supérieur : pôles de compétitivité **Céréales Vallée**, et **Terralia**, cluster **Organics, Nutravita, Pôles d'Expérimentation et de Progrès** de filières, comité **Auvergne-Rhône-Alpes Gourmand...**, établissements universitaires d'enseignement supérieur (**Universités, Vetagrosup, ISARA**) et organismes de recherche nationaux présents (**INRA, IRSTEA, Centre de recherche en nutrition humaine...**).

Les projets de recherche, les thèses, les plateformes technologiques, les projets collaboratifs, etc, seront capitalisés afin que leurs résultats opérationnels soient disponibles au plus grand nombre. Il s'agira ainsi d'encourager le déploiement de solutions innovantes pour l'accroissement de la productivité et de la compétitivité des exploitations.

6 - Domaine d'excellence « Energie »

Première région énergétique française, voire européenne, grâce à l'importance des aménagements hydroélectriques et la présence de quatre centrales nucléaires, la Région Auvergne-Rhône-Alpes est un leader majeur reconnu depuis longtemps dans le domaine d'excellence de l'Energie. Elle est la première région de production d'énergie renouvelable. L'Energie est un secteur économique très important (plus de 60 000 emplois), au croisement de plusieurs filières et qui regroupe au sein de la Région plusieurs grands leaders mondiaux, des PME/PMI très innovantes ainsi que des laboratoires et centres de recherche publics et privés d'excellence et à rayonnement international.

L'Energie concerne une diversité d'acteurs (entreprises, collectivités, habitants, agriculteurs...) et de types de territoires (plaines, montagnes, métropoles, ruralité). C'est un enjeu stratégique de compétitivité économique pour plusieurs secteurs industriels tant dans la création d'activités et d'emplois que dans le coût de l'énergie.

Pour répondre aux objectifs majeurs de la transition énergétique, la problématique de l'intégration de la production électrique des énergies renouvelables (hydroélectricité, éolien, solaire, bioénergies, bois-énergie) et le développement des territoires à énergie positive, la Région s'est positionnée sur des orientations de spécialisation concernant :

- les réseaux d'énergie intelligents multi-échelles (micro/smart/super grids) ;
- le stockage multi-énergies ;
- la performance et l'efficacité énergétique (bâtiments, procédés industriels) ;
- la mobilité durable (électrique-hydrogène, bioénergie).

Trois Pôles de Compétitivité majeurs dans ce domaine (TENERRDIS, le pôle référent de la transition énergétique, MINALOGIC sur les technologies du numérique et AXELERA sur les industries du futur) sont au cœur d'un vaste écosystème régional très riche et très dense d'acteurs industriels, de recherche, de collectivités et d'usagers.

Le cluster éco-énergies, le Cluster E2IA des éco-entreprises, la plateforme technologique Bio Valo pour la transformation de la biomasse, l'Institut National de l'Energie Solaire (INES) l'Institut de Transition Energétique Supergrid, le Smartgrid Campus labellisé par les Investissements d'Avenir, l'Institut Carnot Energies du futur, les Communautés de Recherche Académique ARC Energies et ARC Environnement... sont autant de moteurs de croissance grâce à l'émergence de leurs innovations futures.

L'enjeu de compétitivité et de développement pour le domaine de l'énergie est la combinaison, dans une approche systémique, de la diversité des technologies déployées à un niveau réseaux intelligents : informatique et logiciels, micro et nanoélectronique, équipements des réseaux électriques, système de gestion des énergies, composants, systèmes de production et stockage de l'énergie, construction et maintenance des centrales nucléaires, des solutions de cybersécurité,... Les acteurs régionaux de l'énergie sont porteurs de l'axe réseaux électriques intelligents dans la solution industrielle « ville durable » et de la filière Hydrogène-Energie dans la solution industrielle « mobilité écologique » de la Nouvelle France Industrielle.

Pour que la filière énergétique soit créatrice d'activités et d'emplois, elle doit privilégier la complémentarité d'un mix énergétique performant et définir de nouveaux modèles économiques viables, tout en améliorant la qualité de vie des habitants de la région (qualité de l'air, ...)

7 – Domaine d'excellence « Mobilité, systèmes de transport intelligents »

Ce domaine d'excellence porte les enjeux de la mobilité à travers une **approche systémique des transports**, afin d'optimiser son efficacité sur le marché de l'innovation. La Région s'appuie sur la présence de l'ensemble des compétences industrielles et académiques nécessaires à cette vision systémique sur son territoire. Elle ambitionne de renforcer son développement et d'en assurer sa visibilité nationale, et internationale, sur les champs suivants :

- **gestion de la mobilité et des réseaux de personnes et marchandises** : technologies, et services associés ;
- **véhicule industriel** automatisé : sécurisé, propre, performant, interactif et coopératif ;
- **infrastructures de mobilité** : matériaux avancés et systèmes, connexion entre infrastructures et systèmes de transport, aménagement d'espaces urbains ;
- **modélisation et réglementation** : aide à la décision pour de nouveaux services de transport, processus d'homologation et certification (sécurité), intégration des contraintes liées à la loi sur transition énergétique ;
- **usages et sociotechnique** : développement de l'innovation autour de l'intelligence humaine et des usages, approche pluridisciplinaire dans la conception des systèmes de transports, pour cibler les applications marché ;
- **secteurs d'application** : poids lourds, transports collectifs (bus, cars, tramways, navettes...), automobile, ferroviaire, transport fluvial, transport par câble.

La priorité donnée à la mobilité s'appuie sur un triple constat d'augmentation permanente des flux de déplacements, de mutation des usages, de la forte présence régionale d'un tissu industriel (Michelin, Renault Trucks, IVECO) et de recherche en matière de transports terrestres (ex : IFSTTAR, Labex ImobS3, LAET...) et de technologies (CEA, INRIA, IRT Nanoélec...). Les nombreux acteurs du secteur académique, ont bien identifié dans leurs projets la mobilité comme un défi majeur. Cet écosystème est complété par un tissu d'ETI, PME et start up qui ont saisi l'opportunité d'innover dans ce domaine d'excellence.

La Région aura une action offensive de soutien aux projets collaboratifs de recherche et innovation sur ces thématiques, à travers notamment l'action des **pôles de compétitivité et clusters** concernés (LUTB-RAAC, INDURA, Viaméca, Minalogic), afin qu'Auvergne-Rhône-Alpes soit identifiée et reconnue à l'échelle mondiale comme un des principaux écosystèmes d'innovation sur ce sujet.

Une des priorités sur ce domaine d'excellence est d'assurer le rayonnement de l'offre très complète de plateformes d'expérimentations en Auvergne-Rhône-Alpes unique en France, notamment Transpolis, qui se matérialisera à partir de 2018, mais aussi les plateformes PAVIN et PTL, déjà existantes. Ceci afin de promouvoir la possibilité pour les fabricants, de tester leurs innovations dans des situations diverses, et aussi de développer de nouveaux partenariats (entreprises, laboratoires, centres d'études...) en travaillant sur des scénarios d'usages.

La Région compte également quatre importantes zones urbaines, qui concentrent pour bonne partie les enjeux liés aux déplacements et aux nouveaux usages associés. Ces métropoles, et les acteurs qui y sont présents, font du territoire Auvergne-Rhône-Alpes un espace clé pour capitaliser les expérimentations innovantes dans le domaine des transports de personnes et de la logistique.

Auvergne-Rhône-Alpes offre également une variété de zones rurales et montagneuses qui incarne de forts enjeux de déplacements et contraintes en milieux complexes, où la Région a l'ambition d'être un territoire d'expérimentation représentatif à l'échelle européenne.

La Région a donc un défi à relever afin de s'affirmer comme pionnière des démarches d'expérimentation de véhicules et systèmes de transports innovants, allant jusqu'à l'homologation et leur mise sur le marché.

8 – Domaine d'excellence « Sport, montagne et tourisme »

Ce domaine d'excellence a pour ambition de développer et renforcer l'excellence d'Auvergne-Rhône-Alpes en matière d'innovation sur les champs du sport bien être, de l'aménagement et des loisirs de montagne, et de manière transversale de l'offre de services touristiques (en correspondance avec les thématiques d'excellence retenues dans la politique tourisme de la Région).

Les structures principales qui facilitent les coopérations entre les entreprises et les laboratoires, renforcent les approches marchés et favorisent l'innovation sont les pôles de compétitivité (Techtera, Plastipolis, Imaginove, Elastopôle, Mont-Blanc Industries, Viaméca), les clusters (Montagne, Sporaltec, InnovaTherm, INDURA), et l'association Outdoor Sports Valley (OSV).

La multitude de « destinations montagne » en Auvergne-Rhône-Alpes, qui représente 70% de la superficie du territoire régional (3 Parcs Nationaux, les 9 Parcs Naturels Régionaux), entretient aujourd'hui le marché local. Ces territoires sont aussi de véritables laboratoires et lieux d'expérimentations pour le développement de savoir-faire et produits innovants, et pour mettre en avant à l'international la qualité de ces savoir-faire régionaux. Ce domaine d'excellence a pour ambition de porter une approche intégrée définie par les usagers finaux et les professionnels, permettant aux espaces montagneux de rester compétitifs et attractifs.

La Région Auvergne-Rhône-Alpes en tant que première destination de ski et leader sur de nombreux secteurs des sports et loisirs de nature, se doit de conforter son positionnement en structurant son offre touristique en zone rurale, y compris la gamme de services liés au thermalisme.

L'ambition que se donne la Région à travers ce domaine d'excellence et de développer une démarche « globale » : accessibilité aux sites et stations, sécurisation de l'enneigement des stations de ski, aménagement jusqu'aux univers de vente des articles et équipements de sport, et enfin offre globale de services aux usagers intégrant notamment les nouveaux services qu'ouvrent les technologies numériques.

Une des priorités de ce domaine d'excellence est de renforcer la dynamique d'innovation des acteurs régionaux du sport, santé bien être, loisirs de montagne, pour conforter la place de leader européen qu'occupe la région Auvergne-Rhône-Alpes sur ces champs. L'impulsion par l'innovation devra aussi servir à renforcer l'attractivité de l'offre touristique régionale, et permettre une démarche d'amélioration continue de la qualité.

Pour cela, un défi majeur pour la Région dans le cadre de ce domaine d'excellence sera de fédérer les acteurs clés et de stimuler le développement et la mise sur le marché de solutions innovantes en travaillant plus particulièrement, avec les acteurs concernés, sur le développement d'innovations se situant au croisement des différents champs composant le domaine d'excellence.

Les pôles de compétitivité et clusters, acteurs majeurs de cette ambition

Les pôles de compétitivité et clusters régionaux seront au cœur de cette stratégie régionale formalisée par le SRDEII et le SRESRI, et seront des acteurs majeurs pour faire vivre et alimenter les 8 domaines d'excellence de la Région. Ils seront un outil incontournable pour incarner le « chasser en meute ».

Dans ce cadre stratégique, la Région poursuivra son soutien aux pôles de compétitivité et clusters régionaux, mais selon des modalités profondément revues.

En premier lieu, et alors qu'aujourd'hui ce sont 32 initiatives qui sont reconnues et financées par la Région à travers les labels pôle de compétitivité, cluster Rhône-Alpes et cluster d'excellence Auvergne, la Région encouragera fortement les regroupements et partenariats entre pôles et clusters, dans un double souci de renforcement de la lisibilité de ces initiatives pour les entreprises et de déploiement de l'action régionale avec une plus grande concentration de moyens. La Région activera pour cela deux leviers d'action :

- les rapprochements entre pôles/clusters existants, tant ceux labellisés par la Région que les autres initiatives existant en région, à l'exemple du rapprochement entre le Clust'R Numérique et Numelink qui a été lancé au printemps 2016 sous l'impulsion de la Région et qui permettra de fédérer dès 2017 dans une seule initiative plus de 600 entreprises régionales du numérique ;
- la mutualisation de moyens et de ressources, à la fois entre pôles et clusters (à l'image du partenariat Mont-Blanc Industries - Plastipolis établi sur la base des complémentarités en termes de savoir-faire entre les deux pôles), ainsi qu'avec la nouvelle agence régionale.

S'agissant des pôles de compétitivité, dans l'attente d'une éventuelle réforme de la politique nationale des pôles de compétitivité, la Région agira pour que les pôles puissent dès début 2017 étendre leur territoire d'intervention au périmètre de la nouvelle région Auvergne-Rhône-Alpes, et que les PME d'Auvergne et de Rhône-Alpes puissent ainsi toutes bénéficier de la même offre de services et des mêmes taux de financement pour leurs projets d'innovation.

En ce qui concerne les clusters, qui agissent de manière complémentaire aux pôles de compétitivité pour soutenir des secteurs/filières ne bénéficiant pas d'une reconnaissance nationale à travers le label « pôle de compétitivité », mais qui néanmoins ont un caractère stratégique à l'échelle régionale (exemples : aéronautique, aménagement de la montagne...), la Région poursuivra son soutien à ces initiatives en formalisant avec chacun des clusters régionaux une convention d'objectifs 2017-2021.

La Région simplifiera son partenariat avec les pôles et clusters afin de renforcer les filières régionales, en le déclinant autour de 3 entrées prioritaires :

L'innovation, et plus particulièrement l'ingénierie de projets collaboratifs d'innovation. Les derniers résultats (résultats de l'appel à projets 22 du Fonds Unique Interministériel, où les pôles Auvergne-Rhône-Alpes ont représenté près de 40% des projets retenus au niveau national) ont confirmé la très forte dynamique en matière d'innovation collaborative en Auvergne-Rhône-Alpes, grâce notamment au savoir-faire développé par les pôles de compétitivité. L'enjeu pour la Région sera de d'amplifier cette dynamique d'innovation collaborative, qui est devenue un facteur clef de différenciation et de performance des écosystèmes d'innovation à l'échelle européenne

et mondiale. Pour cela, la Région s'appuiera donc prioritairement sur les pôles et clusters régionaux et s'engage plus particulièrement dans le cadre du SRDEII et du SRESRI à :

- investir fortement sur le financement des projets d'innovation, à travers la mise en place en partenariat avec Bpifrance, d'un fonds régional d'innovation unique à l'échelle Auvergne-Rhône-Alpes, et à travers un soutien renforcé au financement des projets collaboratifs de R&D labellisés par les pôles de compétitivité, dans une le devenir du financement Etat sur cet appel à projets est très fortement questionné ;
- renforcer l'accompagnement des entreprises au montage de projets européens (appels à projet Horizon 2020 notamment), les résultats actuels n'étant pas à la hauteur du potentiel d'Auvergne-Rhône-Alpes. Ce point sera un des sujets majeurs de la collaboration à organiser en 2017 entre les pôles et clusters et la nouvelle agence régionale. L'objectif collectivement fixé est qu'Auvergne-Rhône-Alpes accompagne chaque année 50 entreprises dans leurs démarches de candidature aux appels à projets « H2020 ».

La croissance des entreprises. De par leur maîtrise fine des chaînes de valeur qui prévalent dans leur secteur d'activité, les pôles et clusters ont un rôle majeur à jouer pour favoriser et accompagner la croissance des start-up et des PME régionales. Ils travailleront en très étroite association avec la nouvelle agence régionale pour déployer une offre globale d'accompagnement des start-up et des PME à potentiel, mobilisant l'expertise et les savoir-faire de chacun des partenaires. L'implication des pôles et clusters s'opèrera à deux niveaux différents :

- sur des problématiques très génériques et qui concernent l'ensemble des entreprises : la Région mettra en place des programmes intersectoriels, sur lesquels les pôles et clusters pourront s'appuyer pour décliner ces programmes à destination des entreprises de leur secteur. L'exemple du programme d'accompagnement à la levée de fonds porté par le MEDEF et que plusieurs pôles et clusters ont repris à leur compte pour le déployer auprès de leurs entreprises adhérentes, est une bonne pratique ;
- sur d'autres problématiques où l'entrée sectorielle représente un réel plus pour les entreprises, les pôles et clusters seront directement en charge de déployer l'offre régionale. C'est notamment le cas sur le développement à l'international des entreprises, où la Région encouragera fortement le « chasser en meute » au travers des Plans de Développement à l'International des pôles de compétitivité et clusters. Ces plans permettent en effet d'organiser des démarches groupées (accueil de délégations étrangères, espaces collectifs sur les grands salons internationaux,...) qui sont très profitables aux PME, tant en termes de visibilité que de contacts commerciaux.

La Région et son agence régionale s'appuieront fortement sur les pôles et clusters pour mettre en œuvre la politique de prospection et d'accompagnement d'investissements étrangers, ainsi que pour orienter les programmations de formation au plus près des besoins des entreprises et des filières.

Le renforcement des relations grandes entreprises – PME / start-up pour conforter les filières. Les partenariats entre les grandes entreprises et les PME / start-up ne sont toujours pas aussi développés qu'ils devraient l'être en France, et notre région ne se distingue pas spécialement par rapport aux autres régions sur ce point. Or, les pôles et clusters, qui fédèrent au total, dans la région, près de 3 000 PME et 400 grandes entreprises, sont un levier essentiel pour renforcer ce lien entre grandes entreprises et PME / start-up et la compétitivité des filières. Afin de répondre à cet enjeu, la Région inscrira ce sujet comme prioritaire dans son partenariat avec les pôles et clusters, en encourageant les initiatives du type clubs open innovation, pitches de start-up devant des grands groupes, détachement de personnels de grandes entreprises au sein de PME, etc.

Au titre de l'ensemble de cet axe 2, la Région appelle à un engagement collectif pour renforcer les filières d'excellence régionales.

Des plans d'actions partenariaux pour trois domaines : l'agriculture/forêt/agroalimentaire, le tourisme et l'économie sociale et solidaire

Agriculture, forêt et agro-alimentaire

La loi rappelle le rôle déterminant des Départements, en complémentarité avec la Région, pour contribuer en particulier aux soutiens à l'investissement et aux mesures en faveur de l'environnement (article 94 de la loi NOTRe).

Les 12 Départements d'Auvergne-Rhône-Alpes désirent poursuivre leurs actions en faveur **des secteurs agricoles, forestiers et agroalimentaires** en concertation avec la Région. Le volet agricole, agroalimentaire et forestier du SRDEII constitue les orientations partagées entre la Région et les 12 Conseils Départementaux, auxquels les EPCI d'Auvergne-Rhône-Alpes peuvent contribuer. Leurs actions seront définies dans le cadre de conventions d'objectifs pluriannuelles. Elles s'appuieront sur les Programmes de Développement Rural (PDR) Auvergne et Rhône-Alpes ainsi que sur des régimes notifiés ou exemptés de notification en complément des interventions de la Région. Les EPCI seront plus spécifiquement mobilisés pour renforcer l'ingénierie locale, nécessaire à l'émergence des projets au sein des territoires.

La Région et les Départements partagent les orientations stratégiques suivantes :

L'ambition régionale pour l'agriculture d'Auvergne-Rhône-Alpes, marqué par le contexte de la montagne, vise à permettre à nos exploitations agricoles d'être plus compétitives, davantage créatrices de valeur ajoutée, mieux rémunératrices pour les agriculteurs et plus solides, d'une part face à la conjoncture des marchés agricoles, et d'autre part face aux aléas climatiques et aux risques sanitaires. L'ambition régionale repose également sur une priorité donnée au renouvellement des générations en agriculture (installation/transmission), sur la préservation et la valorisation du foncier agricole, sur l'amélioration du positionnement de nos produits sur les marchés régionaux, nationaux et exports, sur les segments les plus qualitatifs, ainsi que sur la mobilisation de la recherche-développement.

Par ailleurs, la filière forêt/bois constitue un atout majeur de la région qu'il conviendra de mieux valoriser, de l'amont à l'aval.

L'agriculture et la forêt doivent aussi continuer à construire nos territoires, leurs paysages et leur attractivité.

► Une agriculture compétitive, créatrice de valeur ajoutée et rémunératrice

Le premier objectif porte sur la **modernisation des outils productifs** en vue d'accroître la compétitivité de nos exploitations. Pour ce faire, les investissements seront soutenus de façon dynamique, dans les bâtiments d'élevage, dans le matériel de production innovant, comme dans les infrastructures. Les solutions d'investissement en commun seront privilégiées. Les investissements productifs dans les industries agroalimentaires seront aidés afin de valoriser les productions régionales et l'emploi.

L'accroissement de valeur ajoutée et de la rémunération de nos producteurs, passe par une meilleure **segmentation des marchés**, le développement de **nouvelles productions** et la **maitrise des charges** de production. À cette fin, plusieurs exemples peuvent être donnés : le développement de l'engraissement sur les exploitations bovines sera consolidé. L'élevage à l'herbe sera encouragé, d'une part pour le rendre plus performant, et d'autre part pour construire une notoriété renouvelée attachée aux terroirs. Le développement des produits sous signe de qualité et issus de l'agriculture biologique constitue un levier pour qu'Auvergne-Rhône-Alpes devienne le principal fournisseur de produits de qualité et d'excellence sur l'ensemble des marchés alimentaires. L'agriculture de la région devra également pouvoir innover sur de nouveaux marchés non-alimentaires (bioénergie, biomatériaux, alimentation-santé). La production d'énergie renouvelable et en particulier la méthanisation seront aidées. Le conseil et la formation seront mobilisés pour accompagner le développement des exploitations ainsi que la maitrise des charges de production.

► Une agriculture créatrice d'emplois

L'attractivité des métiers est au cœur de ces dispositifs et va de pair avec le développement de l'emploi salarié et de la formation. Il convient de maintenir la priorité donnée au **renouvellement des générations** notamment en accompagnant de manière innovante et efficace l'installation de nouveaux exploitants et en adoptant une politique ambitieuse de suivi et d'assistance pour la transmission agricole. De nouveaux modes de financement du capital (bâtiments, cheptel, matériel) seront étudiés pour faciliter la transmission et l'installation.

► Des productions agricoles et alimentaires mieux reconnus sur les marchés

La **promotion des produits** d'Auvergne-Rhône-Alpes sera soutenue, en premier lieu afin qu'ils trouvent une place de choix dans les cantines de nos lycées et collèges. Plus largement, un **identifiant marquant l'origine Auvergne-Rhône-Alpes** (marque régionale) sera promu en vue de toucher tous les modes de distribution, y compris la grande distribution, afin de susciter l'achat des produits alimentaires de notre région et de nos territoires en complémentarité avec les marques territoriales existantes.

L'accès aux **marchés internationaux** constitue un autre levier essentiel à la stratégie régionale. Il s'agira par exemple de faciliter la commercialisation de produits finis à valeur ajoutée sur de nouveaux marchés à conquérir et de confirmer le positionnement de nos vins, de nos fromages, de nos céréales de qualité ou encore de nos bovins sur les marchés européens et méditerranéens.

Les démarches de **contractualisation**, permettant de donner de la lisibilité aux acteurs économiques des filières, et de consolider le positionnement des producteurs dans leurs négociations commerciales, seront accompagnées.

► Des systèmes de production mieux armés face au changement climatique et aux risques

Face aux aléas climatiques, il s'agira de **sécuriser les productions**. En premier lieu, l'accès à l'eau sera défendu et financé. La protection des vergers contre les intempéries est amplifiée. En cohérence avec leurs compétences en matière de laboratoire d'analyse, les Départements pourront poursuivre leurs soutiens à la maitrise sanitaire des troupeaux (appui aux organismes à vocation sanitaire). Dès lors qu'ils constituent un risque majeur pour la sauvegarde des enjeux agricoles, la Région pourra retenir des actions spécifiques de lutte contre les déprédateurs (campagnol et prédateurs).

Le cas échéant, face à des catastrophes naturelles majeures, les partenaires du SRDEII pourront mettre en place des actions de solidarité auprès des exploitants les plus touchés. La Région étudiera les possibilités de consolider et prolonger les systèmes assurantiels récemment initiés au niveau national.

► Des systèmes de production durables et viables

En s'appuyant sur les 3 piliers du développement durable (économique, social et environnemental), l'agriculture doit permettre une **gestion durable des ressources** : sols, biodiversité, énergies et ressources en eau. L'agro-pastoralisme dans les territoires de montagne sera accompagné, de même que les pratiques agro-environnementales dans le cadre des Programmes de Développement Rural. Les aménités mises en œuvre par l'agriculture seront promues.

► La mobilisation de la recherche-développement au service de l'agriculture

La mise en œuvre de l'ensemble de ces axes repose sur une action ambitieuse en matière de **recherche et soutien à l'innovation**. Auvergne-Rhône-Alpes doit participer à l'invention de l'agriculture de demain et mettre à disposition des agricultrices et des agriculteurs, les connaissances nécessaires à la conduite et à l'adaptation de leur exploitation afin de leur rendre plus compétitives sur les marchés, nationaux et internationaux et mieux adaptés face aux risques climatiques. L'agriculture est retenue parmi les huit domaines d'excellence régionaux : les pôles, les clusters et les pôles d'expérimentation et de progrès seront sollicités au service de cette ambition.

► Une filière forêt/bois productive et compétitive

La forêt constitue un autre levier de développement économique et d'aménagement durables essentiels pour les territoires d'Auvergne-Rhône-Alpes. Les objectifs régionaux visent en priorité l'augmentation du volume de bois récolté et les travaux d'aménagement forestier, dans une approche multifonctionnelle. Le maintien et la création, à tous les maillons de la filière, d'emplois non délocalisables et d'entreprises créatrices de valeur ajoutée locale constituent un enjeu partagé. Ces orientations reposent sur :

- Le renforcement du tissu économique des TPE/PME de la filière en soutenant leur développement et en améliorant leurs outils de production, pour augmenter leur compétitivité ;
- Le renouvellement des générations (création/reprise) pour les différents maillons (entreprises de travaux et exploitation, de 1^{ère} et 2^{de} transformation) ;
- L'amélioration de la desserte ;
- L'amélioration de la qualité productive des forêts par une gestion collective, dynamique et durable des peuplements pour une meilleure résilience et une meilleure adaptation aux évolutions et aléas climatiques ;
- Le développement des produits bois de qualité, à plus forte valeur ajoutée et en phase avec les attentes du marché (construction, rénovation, menuiserie-ameublement, etc.) ;
- la prise en compte des risques (sanitaires, DFCI ...) et le renouvellement de la ressource, en intégrant l'impact des changements climatiques ;
- La promotion de l'utilisation du bois local dans la construction et la rénovation des bâtiments ;
- L'accompagnement de la structuration de la filière Forêt-Bois et la fédération des acteurs publics et privés ;
- L'innovation au service des entreprises de la filière forêt/bois.

Le volet agricole et forestier du SRDEII ne saurait être déconnecté du reste de l'action régionale. La Région adoptera une approche décloisonnée du développement économique et du soutien à l'innovation. Lorsqu'ils répondent à leurs problématiques, les outils de la création d'entreprise, du développement et de la croissance des PME ou de la transmission seront mobilisés, en particulier au bénéfice des entreprises agroalimentaires et de la transformation du bois.

Le secteur du Tourisme

L'objectif est de faire d'Auvergne-Rhône-Alpes un modèle de performance touristique et d'innovation pour capter le potentiel de croissance d'un secteur qui représente plus de 8% du PIB régional. L'ambition de la nouvelle politique touristique s'appuiera sur une organisation, des outils et des moyens régionaux adaptés entre la Région et son opérateur unique en matière de marketing, de promotion et communication, le Comité Régional du Tourisme (CRT).

Aux termes de la Loi NOTRe, le tourisme demeure une compétence partagée. Il convient par conséquent d'organiser cette compétence en travaillant à la mise en synergie des efforts de l'ensemble des acteurs publics. En tant que chef de file du développement économique, et compte tenu du poids du tourisme dans la richesse régionale, il est légitime que la Région organise les articulations de ses actions avec celles des Départements et des EPCI, en mobilisant également les acteurs consulaires, particulièrement la Chambre de Commerce et d'Industrie Régionale.

La nouvelle politique touristique régionale poursuit des objectifs de performance et d'attractivité. Elle se veut lisible et ambitieuse, en déployant une action forte sur les entreprises (création d'emplois), la qualification de l'offre (attractivité) et la structuration des acteurs (compétitivité).

La politique touristique régionale s'articulera autour de 3 piliers :

1 - Des thématiques d'excellence qui constitueront le cadre d'intervention privilégié de la Région-Auvergne-Rhône-Alpes (investissements, accompagnement de projets, professionnalisation et stratégie marketing)

- Pleine nature : première région de France en termes d'équipements dédiés à la pleine nature et facteur identitaire majeur de la Région Auvergne-Rhône-Alpes, les activités de pleine nature peuvent créer des emplois et des retombées économiques sur le territoire tout en permettant à des professionnels de pouvoir vivre de leur métier. La structuration de ces activités et services autour de pôles thématiques offre une réponse adaptée aux territoires en termes de développement touristique en milieu rural. En montagne, ces pôles peuvent aussi offrir des perspectives de diversification d'activités essentielles au côté du ski, qui demeure un produit touristique phare. Il s'agira donc de créer des spots de pratiques dédiés à la pleine nature sur le territoire suffisamment structurés pour permettre la création de valeur ajoutée et d'emplois.
- Diversification 4 saisons : la montagne en été : le tourisme en montagne est un pilier de l'économie d'Auvergne-Rhône-Alpes. Le tourisme hivernal est un atout maître avec plus de 172 stations de ski qui représentent 70% de l'économie de la montagne française. Premier espace visité de la région, la montagne accueille chaque saison d'été et d'hiver 80 millions de nuitées en provenance du monde entier. Pour assurer son développement de manière pérenne, le tourisme de montagne doit jouer la carte de la diversification en se développant sur deux longues saisons. Le renforcement de l'activité neige en lien avec le développement d'une offre diversifiée hors neige se fera en bonne articulation entre les politiques régionales en faveur du Tourisme et de la Montagne.
- Tourisme itinérant et grandes randonnées : le tourisme itinérant représente un enjeu économique grandissant avec une croissance importante de la demande et des dépenses journalières nettement supérieures à la moyenne. Qu'elle soit pédestre, cyclable ou équestre, cette nouvelle pratique génère des dépenses cumulées et interactives autour de l'hébergement, de la restauration, des activités et attire de



nouvelles clientèles, nationales ou étrangères, au profil socio-économique varié. Il est donc essentiel de structurer cette offre et de s'appuyer sur de grandes randonnées régionales pour favoriser l'attractivité touristique d'Auvergne-Rhône-Alpes. Au-delà de grands itinéraires interrégionaux, la dimension régionale d'un itinéraire sera à qualifier précisément pour identifier quels seront les projets d'envergure régionale soutenus.

- Thermalisme et santé : la présence sur le territoire régional de 24 stations thermales est une richesse exceptionnelle sur laquelle il faut s'appuyer pour faire d'Auvergne-Rhône-Alpes une région de référence sur le champ de la prévention santé et du bien-être. L'enjeu est de promouvoir des stations thermales nouvelle génération à la pointe de la recherche et de l'innovation en matière de médecine thermique et de ses applications afin de capter de nouvelles clientèles nationales et européennes souhaitant préserver et améliorer leur « capital santé ». Pour soutenir cet enjeu, un Grand Plan Thermal est défini avec l'ensemble des acteurs de la filière et sera opérationnel dès début 2017, à la faveur d'un appel à projets régional.
- Gastronomie et Œnotourisme : Auvergne-Rhône-Alpes doit aussi sa force touristique à la diversité de son offre agricole, culinaire et gastronomique et de ses paysages viticoles uniques, avec Lyon comme porte d'entrée des quatre vignobles de la région. Le tourisme viti-vinicole s'envisage avec d'autres composantes telles que la culture, la découverte itinérante, la gastronomie, les activités de nature. Un produit touristique autour de la gastronomie et l'œnotourisme est donc à construire et promouvoir. Une réflexion est engagée autour d'un projet interrégional de Vallée de la gastronomie reliant Dijon à Marseille au sein duquel la Région Auvergne-Rhône-Alpes pourrait jouer un rôle fédérateur, en partenariat avec les régions voisines traversées. Cette thématique peut être un vecteur identitaire important de la Région Auvergne-Rhône-Alpes avec la création de deux Cités de la gastronomie, à Lyon et à Valence.

2 - Des priorités transversales

- L'hébergement touristique crée le plus grand nombre d'emplois dans le tourisme. L'accompagnement régional sera basé sur des soutiens adaptés (ingénierie et aide directe aux entreprises). Par ailleurs, une attention particulière sera accordée à la réhabilitation de l'immobilier de loisirs en lien avec la délégation Montagne.
- Le soutien à des grands projets/sites naturels emblématiques, permettant de rendre visible l'action régionale en matière de tourisme et de donner une forte notoriété à des sites attractifs pour la Région. Ces projets sont identifiés, en lien avec les Départements.

3 - Des destinations à forte notoriété (européenne et internationale)

Auvergne, Savoie Mont Blanc, Lyon, Vercors, Drôme provençale, Ardèche, Beaujolais, etc... permettront de promouvoir des entités touristiques reconnues par les clientèles. La recherche de mutualisation et la rationalisation des moyens dédiés à la promotion touristique est à rechercher pour permettre à la Région Auvergne-Rhône-Alpes, via son CRT, de capter le potentiel de croissance touristique généré sur son territoire.

Pour ce qui relève des modalités opérationnelles d'intervention, la politique touristique régionale se déclinera à travers des dispositifs spécifiques simples, lisibles, évaluable, en mobilisant par ailleurs les fonds nationaux et européens sur certaines thématiques prioritaires (itinérances, stations, pôles de pleine nature...). Des partenariats adaptés seront noués avec les acteurs consulaires comme avec les départements, les intercommunalités et

certaines réseaux régionaux. Le CRT interviendra en matière de promotion, commercialisation, professionnalisation, marketing et qualité.

Les aides et programmes d'accompagnement de la Région à destination des entreprises, ont vocation à répondre aux besoins de l'ensemble des entreprises, dont les entreprises touristiques. En conséquence, il conviendra de créer des aides spécifiques au secteur du tourisme uniquement si un besoin s'avère nécessaire sur certaines dimensions non couvertes par la politique économique régionale (ex de l'hébergement par une ingénierie externe avec expertises et études préalables à tout projet d'investissement). Dans certains cas, la Région pourra lancer des appels à projets pour mettre en œuvre ses priorités.

L'Economie Sociale et Solidaire

Les entreprises de l'Economie Sociale et Solidaire, qui se définissent – ainsi que l'a précisé la loi du 31 juillet 2014 relative à l'Economie Sociale et Solidaire – par une lucrativité limitée, par une gouvernance démocratique et par la recherche de l'utilité sociale, regroupent 28 600 établissements et plus de 300 000 salariés en Auvergne-Rhône-Alpes. Il s'agit d'un secteur dynamique qui a connu une progression de l'emploi de 26% entre 2010 et 2015.

La Conférence régionale de l'ESS organisée le 10 juin 2016 conjointement par l'Etat et la Région a permis d'avoir un échange approfondi avec l'ensemble des acteurs régionaux de l'Economie Sociale et Solidaire (150 participants issus des CRESS, des réseaux d'acteurs locaux, des collectivités territoriales et des partenaires sociaux), sur les enjeux et les défis de ce secteur pour les années à venir, comme prévu par l'article 8 de la loi du 31/07/2014 relative à l'Economie Sociale et Solidaire et à l'article L.4251.13 du CGCT issu de la loi NOTRe.

Dans la suite notamment de cette conférence régionale, la Région confirme son soutien au développement de l'Economie Sociale et Solidaire en Auvergne-Rhône-Alpes, dans un cadre d'intervention profondément revu.

La priorité de la Région sera de soutenir le développement de l'activité et de l'emploi des entreprises de l'Economie Sociale et Solidaire. Pour cela, deux grands principes d'intervention structureront le déploiement de l'action régionale :

- une intervention régionale centrée prioritairement sur l'accompagnement et le financement des entreprises de l'ESS, de l'émergence à la transmission. La Région continuera à travailler en étroite partenariat avec les principaux acteurs régionaux de l'Economie Sociale et Solidaire (CRESS, URSCOP, France Active,...). Ce partenariat sera recentré sur des projets et actions qui bénéficient directement aux entreprises de l'ESS et à leur développement ;
- le décloisonnement avec l'économie « traditionnelle ». Sans remettre en cause les valeurs de l'Economie Sociale et Solidaire, la Région cherchera à pleinement intégrer les entreprises de l'ESS dans sa politique et ses outils de développement économique. L'exemple du fonds d'innovation sociale intégré au fonds régional d'innovation et les dynamiques de collaboration qui en sont nées entre les acteurs « traditionnels » de l'innovation et les acteurs ESS, a montré tout l'intérêt d'avoir une approche plus ouverte. L'objectif est donc d'éviter l'écueil lié à des approches trop cloisonnées qui limitent les interactions entre des modes d'entrepreneuriat et de développement différents. Dans cette perspective, la Région élargira le champ d'éligibilité de ses outils d'accompagnement et de financement aux entreprises de l'ESS. Elle soutiendra par ailleurs les initiatives – à l'exemple des Pôles Territoriaux de Coopération Economique – qui contribuent à ce décloisonnement.

En conséquence, la Région privilégiera les modalités d'intervention beaucoup plus souples et réactives, où les actions spécifiques à l'ESS se coupleront aux actions globales de soutien au développement des entreprises, permettant ainsi de répondre au plus près des besoins des entreprises de l'économie sociale et solidaire.

Axe 3 – Jouer collectif pour accélérer les projets d'investissements dans les équipements et infrastructures sur les territoires

La Région fait du soutien à l'investissement par les collectivités sur les territoires, un axe majeur du SRDEII. Ces investissements constituent des facteurs déterminants, que ce soit directement (création d'emplois dans le secteur du bâtiment, des travaux publics...) ou indirectement (mise à dispositions d'infrastructures pour la compétitivité des entreprises, plateformes de technologies ou de recherche, zones d'activités, immobilier dédié, investissements publics permettant l'installation et le développement d'activités commerciales, infrastructures de transport performantes pour les entreprises...).

La qualité et le maillage fin de ces infrastructures sur l'ensemble du territoire régional, sont donc sources de performance pour les entreprises ; et constituent un facteur de différenciation de la région, reconnu à l'international, au service de son attractivité.

Par ailleurs, le conventionnement global avec les Départements évoqué plus haut, sera un outil majeur pour assurer cet engagement collectif (convention type présentée en annexe).

L'intercommunalité, premier partenaire économique de la Région sur les territoires

La montée en puissance des intercommunalités est particulièrement marquée sur les compétences économiques issues des Lois MAPTAM et NOTRe. Les Métropoles, Communautés urbaines, Communautés d'agglomérations et Communautés de communes refondent leurs périmètres, structurent l'intégration des compétences, des moyens, et l'organisation mutualisée avec les communes. Cette réforme profonde des Etablissements Publics de Coopération Intercommunale (EPCI) se fait toutefois dans un contexte de disparition des marges de manœuvre sur la fiscalité locale et de baisse des dotations de l'Etat.

Les EPCI deviennent ainsi une maille forte de subsidiarité pour la Région. Ils ont une légitimité démocratique et une connaissance précieuse du territoire, du fait de leur proximité avec les entreprises et de leur expérience de la maîtrise d'ouvrage directe d'opérations économiques structurantes en proximité.

La Région déploie donc un nouveau cadre de travail avec les EPCI et leur propose :

- un contrat direct pour soutenir leurs projets territoriaux d'investissements. Les Contrats Ambition Région sont la rencontre entre les projets d'investissements importants de l'intercommunalité, et la volonté de la Région à travers son SRDEII d'être un partenaire fort sur les investissements contribuant au développement économique sur le territoire ;
- un conventionnement, conformément à l'article 3 de la loi NOTRe, pour mettre en place des aides aux entreprises, complémentaires à celles de la Région. Les EPCI sont par ailleurs le niveau de collectivité de référence ayant en charge les aides à l'immobilier d'entreprise sur lesquelles la Région n'a vocation à intervenir qu'à titre exceptionnel. Les modalités d'organisation de ces contractualisations prévues par la loi NOTRe (définition des régimes d'aides sur le territoire régional et convention type Région/EPCI) sont présentées en annexe du SRDEII.
- une association aux actions de l'agence économique régionale sur leurs territoires

Cependant, ce cadre de travail n'est pas exclusif. Il pourra s'élargir à des coopérations plus larges sur certaines questions économiques. Les échanges économiques territoriaux, les enjeux en terme d'emplois et de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences sur les territoires (GPEC-T), les déplacements domicile travail, les pratiques de consommation de biens et de services des habitants se font à des échelles qui dépassent le cadre administratif d'une intercommunalité et font également partie des thématiques ayant vocation à être prises en compte par la politique économique régionale.

Les coopérations métropolitaines autour des territoires de Lyon, Grenoble, Genève et Clermont-Ferrand, la planification spatiale de l'activité économique via les SCOT, la mise en synergie des acteurs de la création d'entreprise, sont également des exemples où la Région organisera un dialogue à des échelles élargies.

Concernant les deux Métropoles de Lyon et Grenoble, la loi NOTRe prévoit que soient définies les orientations stratégiques du SRDEII sur chacune de ces deux Métropoles. Ces orientations sont présentées en annexe au SRDEII.

L'agence régionale, à travers son action territorialisée permettra d'apporter une réponse aux besoins des entreprises en matière de contacts et d'accompagnement en proximité. Aussi, d'un point de vue opérationnel, la Région n'interviendra donc plus sur le financement des moyens humains dont les EPCI souhaitent se doter pour déployer leurs actions de développement économique.

Il sera déterminant pour la réussite du SRDEII, d'organiser et d'accompagner le renforcement de la compétence économique des EPCI, ainsi que la professionnalisation du couple Région/EPCI dans la conduite des actions publiques en matière économique. Pour cela, les actions engagées viseront à :

- faire connaître les orientations du SRDEII, organiser l'information et l'échange entre élus régionaux et locaux, pour la complémentarité d'action Région/EPCI ;
- favoriser l'esprit de réseau régional : encourager l'émulation, porter à connaissance les innovations de pratiques pour faire d'Auvergne-Rhône-Alpes une région qui anticipe les enjeux économiques du futur et qui innove dans les pratiques ;
- contribuer à professionnaliser sur tous les territoires des équipes expertes, formées.

La Région s'appuiera sur des réseaux régionaux pour organiser ces actions (tels qu'ARADEL, Cap rural, structures têtes de réseau régionales d'acteurs économiques...), et contractualisera avec ces réseaux autour d'objectifs précis permettant de mesurer l'efficacité de leurs actions de mutualisation, de diffusion d'information et d'expertises, au service des EPCI.

Libérer et organiser de façon raisonnée du foncier économique pour l'activité des entreprises

Face aux besoins d'implantation et de développement d'entreprises, la priorité est de trouver de nouvelles solutions d'accueil, en particulier dans les territoires en tension. Dans le même temps, certains sites de faible densité et éloignés des centres urbains génèrent des coûts ne permettant pas toujours d'offrir un niveau qualitatif et de services nécessaires. La création de nouveaux fonciers économiques ex-nihilo n'est par ailleurs pas toujours la solution adaptée, car elle prive l'agriculture d'espaces de production (0,5% de la surface agricole régionale disparaît chaque année).

Le SRDEII d'Auvergne-Rhône-Alpes retient donc le développement de nouvelles offres foncières pour l'économie comme une de ses priorités, en favorisant la séquence suivante :

- densification des zones d'activités existantes, par un travail d'inventaire des surfaces disponibles et la possibilité pour les entreprises d'intensifier l'usage de leurs locaux en les louant pour tout ou partie du temps. Cela permet en outre de redonner de l'attractivité aux zones, en favorisant le maintien ou l'émergence de services (restaurant d'entreprise, déplacements, conciergeries, etc.) ;
- reconquête des friches industrielles et commerciales, permettant de soutenir développement des activités économiques de l'économie de proximité (remembrements de cellules commerciales, réinstallations de commerces, etc.).

La mise en œuvre opérationnelle de l'action régionale en faveur du foncier économique s'organisera sur les modalités suivantes :

Inciter les territoires à adopter des démarches volontaristes pour libérer du foncier économique : l'objectif est d'anticiper les besoins et harmoniser l'offre de foncier, en accompagnant l'anticipation dans les documents d'urbanisme, principalement les SCOT, et dans certains cas les PLU/PLUI.

Faciliter les initiatives par des outils d'expertise régionaux : en particulier sur la requalification des sites dégradés, les friches industrielles et les modes d'aménagement des zones d'activité. La Région, en s'appuyant notamment sur le Centre d'Echanges et de Ressources sur le Foncier (CERF), proposera aux acteurs régionaux, des outils et méthodes pour aider la réalisation des projets de requalification.

Affirmer les orientations régionales dans les outils d'urbanisme : les avis dans les SCOT et les PLU/PLUI émis par la Région viseront à appuyer les collectivités dans leur stratégie pour optimiser le foncier pour les zones d'activités et libérer de nouvelles opportunités foncières pour l'économie.

Développer des zones d'activité à rayonnement régional et national : un nombre restreint de zones d'activités correspondant à cette définition sera déterminé par la Région. Le choix des zones sera effectué par la Région en associant les Départements et les EPCI. La sélection de ces zones sur lesquelles la Région interviendra en matière d'aide à l'investissement s'opérera après le vote du SRDEII. Elles auront vocation à accueillir des projets d'implantation d'entreprises majeurs identifiés et accompagnés dans le cadre de la politique régionale d'attractivité et prospection d'investisseurs qui incombera à l'agence régionale. Le SRADDET pourra être l'occasion de présenter de façon globale cette armature de sites d'intérêt régional structurant le territoire et le lien avec l'ensemble des autres orientations en matière d'aménagement (transport, logement, environnement...).

Renouveler une offre de zones d'activités territoriales de qualité et dotées de services pour les entreprises, en requalifiant en priorité les sites existants, et en créant de nouveaux : les zones d'activités industrielles, artisanales et de services constituent l'armature intercommunale de l'offre foncière économique de la Région. Les investissements visant à redonner une attractivité et optimiser l'utilisation des locaux et du foncier existants pourront être soutenus dans les Contrats Ambition Région de même que les projets de nouvelles zones, lorsque l'existant ne peut plus être optimisé. L'action des Etablissements Publics Fonciers viendra soutenir ces investissements, en favorisant l'intégration des projets dans les documents de planification (SCOT / PLUI), par une action en complémentarité entre les usages du foncier, notamment agricole et naturel, et en privilégiant l'optimisation et la requalification du foncier et de l'immobilier existant.

Financer sur les territoires les investissements permettant de disposer d'une offre d'immobilier collectif pour garantir un bon parcours résidentiel aux entreprises, en particulier aux jeunes entreprises : la Région cherchera particulièrement à accompagner le parcours de l'entreprise dans son développement, en veillant à lui offrir les services les plus adaptés lors de chacune de ses phases de croissance. L'objectif recherché est l'autonomie de l'entreprise à terme sur sa fonction immobilière, ou de favoriser les coopérations qui aident à son développement. Pour cela, la Région investira de façon privilégiée sur les types de projets suivants :

- pépinières d'entreprises, ateliers relais, pôles entrepreneuriaux ;
- hôtels d'entreprise en cas de carence de l'initiative privée ;
- tiers lieux, espaces de coworking, fablab, espaces de télétravail.

Pour ce qui concerne spécifiquement l'urbanisme commercial, sans préjudice du soutien à l'ensemble de la sphère économique, la Région veut porter intérêt à la bonne organisation de l'écosystème du commerce : le rôle du commerce de proximité dans un urbanisme commercial maîtrisé, au regard du développement des grandes surfaces, se complète d'une vigilance sur les formes de commerce comme les magasins d'usine et assimilés dont l'implantation non étudiée selon tous les critères d'impact fait peser d'importants risques à un maillage d'entreprises commerciales directement reliées à la vie des villes et des villages. Les initiatives comme les Schémas d'Urbanisme Commercial portés par le réseau des CCI d'Auvergne-Rhône-Alpes coordonnés par la CCIR en bonne concertation avec les collectivités concernées et basés sur des études fines des comportements d'achat et de la géographie des implantations sont des préalables qui doivent être encouragés, et leurs préconisations doivent être respectées par les décideurs publics dans les documents d'urbanisme (SCOT, PLUI), et les instances de décision départementales (Commissions Départementales d'Aménagement Commercial).

Promouvoir les investissements dans les infrastructures essentielles à l'attractivité de tous les territoires et à la création d'emplois

La Région veut s'appuyer sur les ressorts de développement de chacun des territoires qui la compose pour favoriser leur attractivité et l'accueil d'entreprises, de populations et de salariés. Pour cela, elle développe une stratégie d'investissement sur les territoires, qui s'organise sur les bases suivantes :

En matière de numérique : déployer le très haut débit et la téléphonie mobile sur tout le territoire et pour toutes les entreprises et à des coûts soutenables : il est indispensable de poursuivre la couverture des territoires en très haut débit et en téléphonie mobile, qui sont des leviers de compétitivité majeurs pour les entreprises, et ce, en priorité pour relier l'ensemble des zones d'activités.

Combiner grande vitesse et performance du réseau ferroviaire par l'investissement : la modernisation du nœud ferroviaire lyonnais en cours (dont le réaménagement des gares de Lyon Part-Dieu et Lyon-Perrache) qui impacte l'ensemble du territoire Régional, sera une priorité, tout comme le développement du trafic de la gare TGV de Lyon Saint-Exupéry et la poursuite de la réalisation de la liaison transalpine Lyon – Turin... Il s'agira également de susciter les projets autour des gares du projet de future ligne LGV Paris - Clermont – Lyon, en appui au choix de SNCF Réseau et des liaisons TER à moderniser. En matière de fret, le contournement ferroviaire de Lyon sera également une des priorités.

Offrir les infrastructures routières qui forment une armature régionale : cet objectif passe par la réalisation de l'A 45 entre Saint-Etienne et Lyon, pour laquelle l'engagement de la Région est pris, afin de réaliser ce maillon central entre les deux Métropoles et assurer des échanges plus rapides et sûrs. La poursuite de la mise à 4 voies de la RCEA s'inscrit également dans ce même objectif. Il s'agira enfin d'agir là où le déficit routier ou ferroviaire est important : plan routier Ardèche, désenclavement du Chablais, liaison A40-Chasseurs, RN 88, tunnel du Chambon...

Développer la dimension internationale de la plate forme aéroportuaire de Lyon Saint-Exupéry et conforter les aéroports régionaux : il s'agira de développer les chaînes logistiques de l'aéroport Lyon Saint-Exupéry, en articulation avec le rail et la route, et de poursuivre l'extension des liaisons directes depuis Lyon Saint-Exupéry, en lien avec les offres des aéroports de Clermont, Chambéry et Grenoble, pour accueillir 25 millions de passagers en

2030. La Région pourra également pleinement s'appuyer sur la dynamique de l'aéroport de Genève, qui constitue un atout majeur pour Auvergne-Rhône-Alpes et en particulier pour la partie nord de son territoire afin de renforcer son attractivité et la compétitivité des entreprises et du secteur touristique.

Soutenir les espaces d'événements couverts, sources d'attractivité et de création d'emplois de proximité par l'accueil des différents événements qu'ils permettent d'accueillir (comme par exemple l'extension des capacités de la Grande Halle d'Auvergne ou de la foire d'exposition Haute-Savoie Mont-Blanc).

Poursuivre les investissements sur les infrastructures fluviales notamment via le plan Rhône, en favorisant la complémentarité entre les différents modes de transport : pour cela, l'articulation entre le port de Marseille et Port de Lyon Edouard Herriot devra être renforcée, ainsi que l'accès au foncier en bord à voie d'eau, et en développant l'inter modalité, en particulier sur les sites régionaux stratégiques (ZIP de Salaise-Sablons...).

Orienter les politiques régionales en faveur du logement à proximité de l'emploi : la politique régionale en faveur du logement aura pour finalité de développer ou de réhabiliter le logement à proximité des zones d'emploi, pour rapprocher les salariés des entreprises qui recherchent leurs compétences. Cette mesure permet par ailleurs de conforter l'emploi local (1M€ investis dans la réhabilitation de logements, c'est 18 emplois directs et indirects maintenus ou créés dans la filière bâtiment). Il s'agira d'accompagner certains publics pouvant être confrontés à des difficultés particulières : les jeunes (en formation ou en premier emploi), les saisonniers et les personnes en insertion professionnelle.

Orienter les politiques régionales en faveur de l'emploi dans les centres-bourgs : pour cela la région conduira une politique de soutien à la revitalisation de centre bourg intégrant les volets économie de proximité et habitat. Elle accompagnera, dans le cadre des politiques d'aménagement du territoire, le renforcement de l'attractivité des centres bourgs par une qualité urbanistique, des services adaptés et des équipements de loisirs/sportifs/culturels qui bénéficieront à l'activité commerciale, par un choix d'implantation adapté.

L'investissement en zone de montagne : plan neige, politique montagne

La Région souhaite croiser les besoins et les attentes de ce territoire particulier qu'est la montagne, avec chacune de ses compétences. Sur le plan de l'économie touristique liée aux stations de sport d'hiver, il convient de rappeler que :

- Auvergne-Rhône-Alpes, de décembre à avril, représente la première destination française ;
- sa vocation de tourisme de sports d'hiver rayonne mondialement ;
- c'est un tourisme fortement pourvoyeur d'emplois (170 000 emplois directs en Auvergne-Rhône-Alpes).

Ces constats ont incité la Région, dès juillet 2016, à définir et à mettre en place un « plan neige » pour soutenir cette activité économique stratégique.

Il s'agit de réinvestir pleinement le champ de la saison hivernale, en accompagnant plus particulièrement les stations de montagne qui présentent une certaine vulnérabilité en matière d'enneigement, permettant ainsi de pérenniser l'activité hivernale et l'économie des stations et défendre les complémentarités sur l'ensemble des saisons.

De 2016 à 2020, la Région souhaite contribuer à hauteur de 25 à 30% des besoins en investissements en neige de culture des stations et ainsi agir sur un levier essentiel de leur succès économique, celui de l'attractivité locale et mondiale.

Ce plan neige via le SRDEII soutiendra les investissements de deux natures :



- l'installation d'enneigeurs pour couvrir prioritairement les zones stratégiques des domaines skiables ;
- la création de retenues d'altitude pour constituer des réserves en eau pour la production de neige de culture.

Dans un second temps, courant 2017 et pour l'immobilier de loisir, la Région définira ses objectifs et ses modalités d'interventions pour favoriser la réhabilitation et la remise sur le marché des « lits froids ».

L'atteinte des objectifs décrits précédemment nécessite de travailler spécifiquement sur 3 leviers.

Levier 1 – Redonner le goût de l'entreprise

La Région fait le choix de mettre l'emploi au cœur de sa stratégie. Aussi, les politiques qui sont conduites sur l'orientation et la formation tout au long de la vie ont pour principal objectif de répondre aux besoins des filières, des secteurs et des entreprises, créateurs de richesses et d'emplois.

Elles devront concourir à renforcer l'attractivité de l'entreprise pour les jeunes et les personnes sans activité.

Deux principes guideront l'action régionale en matière d'orientation et de formation :

- en premier lieu, la Région sera particulièrement attentive à accompagner et orienter les publics vers les métiers et secteurs en tension où existent des emplois non pourvus actuellement et des perspectives de développement de nouveaux métiers.
- en second lieu, la mise en place et le financement de formations répondant aux besoins des entreprises. Celles-ci évoluent en effet dans un environnement en mutation permanente (technologique, environnemental, sociétales, organisationnelles, etc.) ayant un impact sur les compétences attendues des futurs salariés

Concrètement, les grandes actions pour redonner le goût de l'entreprise à nos jeunes et à favoriser le retour vers l'emploi sont les suivantes : Aider les entreprises à recruter

En région, de nombreuses entreprises connaissent des difficultés de recrutement¹ malgré un nombre de demandeurs d'emploi qui reste important (8,9% de la population régionale, soit 400 000 personnes inscrites en catégorie A en 2015, donc immédiatement disponibles). La formation professionnelle doit permettre aux jeunes et aux personnes sans activité de pourvoir les emplois dont les entreprises ont besoin pour développer leur activité.

Renforcer l'attractivité des métiers et des secteurs à travers l'orientation professionnelle

La Région accompagne des initiatives innovantes dont l'objectif est de promouvoir une image dynamique des professions, des métiers et des entreprises. Certains secteurs d'activité sont toujours confrontés à un déficit d'image alors même qu'ils se sont profondément transformés, se sont résolument tournés vers l'avenir, et offrent des perspectives d'emploi et de carrières. Faire connaître et mieux valoriser ces secteurs d'activité doit contribuer à accroître le nombre de jeunes et d'actifs s'orientant vers ces métiers.

Dans ce cadre, tout jeune et demandeur d'emploi aura la possibilité de découvrir le monde de l'entreprise et les métiers qui recrutent. La politique régionale soutiendra les salons de promotion des métiers (SMILE) ou les stages professionnels proposés aux collégiens et lycéens. Les initiatives permettant de découvrir la création d'entreprise seront également encouragées.

¹ 35% des 211 000 projets de recrutements 2016 sont jugés difficiles, Enquête BMO-Pôle Emploi 2016

Proposer aux entreprises une offre de formation adaptée

La Région soutient la diversification des voies de formation professionnelle pour répondre aux besoins des entreprises, des secteurs et des filières et favoriser le développement de l'emploi.

En matière de formation continue des demandeurs d'emploi : de nombreux demandeurs d'emploi ont un faible niveau de qualification qui ne correspond pas aux besoins de main d'œuvre. Ainsi, concernant la formation continue des demandeurs d'emploi, il est indispensable de disposer d'une offre de formation continue souple et modulable, rapidement mobilisable pour répondre aux besoins des entreprises tout en fluidifiant le marché du travail. La Région proposera notamment aux entreprises de conventionner sur des objectifs de formation avant recrutement (CARED, etc.)

En matière d'apprentissage : moins de 5% des entreprises de la Région accueillent un apprenti. Or, l'apprentissage, parce qu'il permet d'anticiper sur les besoins en main d'œuvre et en compétences liés aux nouveaux métiers, est un atout pour la compétitivité des entreprises. Cette voie de formation est également un mode privilégié de transmission des savoirs faire nécessaire à leur pérennité, ainsi qu'un accès renforcé à l'emploi (70% d'insertion), dans un contexte national où le chômage des jeunes reste important.

La Région, se donne pour objectif d'accroître le nombre d'apprentis de 48 000 aujourd'hui à 60 000 d'ici 2021, tous niveaux confondus.

En matière d'enseignement supérieur : compte-tenu des enjeux d'innovation en région et du dynamisme du tissu industriel, le besoin d'emplois très qualifiés dans les entreprises s'avère particulièrement important. Aussi, la Région conduit une politique volontariste en matière d'enseignement supérieur afin notamment de participer à l'élévation du niveau général de qualification. Elle est vigilante à conforter un maillage territorial adéquat et maintenir un lien fort entre l'enseignement supérieur, les entreprises et les territoires. Elle porte également une attention particulière à l'articulation entre l'offre de formation et les besoins économiques. Ainsi, le schéma de l'enseignement supérieur, de la recherche, et de l'innovation (SRESRI) viendra compléter sur ce champ le SRDEII et le CPRDFOP¹.

Encourager les entreprises à développer les compétences de leurs salariés

77% des dirigeants considèrent la gestion des ressources humaines, en particulier la formation, comme un élément clé de la compétitivité de leur entreprise. L'accélération des mutations (économiques, technologiques, sociétales...) implique des adaptations permanentes pour les entreprises et leurs salariés, qui attendent une offre de formation renouvelée, simple, réactive et adaptée à chaque besoin.

Continuum entre la formation initiale, professionnelle et l'ensemble des situations professionnelles où s'acquièrent des compétences, la formation tout au long de la vie joue un rôle d'accélérateur de la performance des entreprises et sera soutenue par la Région sur les bases suivantes : programmes d'actions collectives pour les entreprises, appui-conseil/expertises pour renforcer la fonction ressources humaines, financement aux côtés des OPCA des plans de formations en entreprises, etc.

¹ Contrat de Projet Région de Développement des Formations et d'Orientation Professionnelle.

Innover collectivement pour la création d'emploi

Mettre en lumière et partager les enjeux économiques et les mutations impactant les filières, les secteurs et les entreprises

En parallèle d'un travail sur l'identification des besoins en compétences des entreprises, la Région élabore sa stratégie d'anticipation et d'accompagnement des mutations en lien avec les partenaires sociaux (branches professionnelles, OPCA, ...) et acteurs institutionnels (Etat, Pôle Emploi, AGEFIPH, etc.)

Favoriser les approches innovantes au service de l'emploi

La Région déploiera une plateforme numérique orientation-formation-emploi qui présentera les métiers d'avenir, toutes les voies de formation pour y accéder, et des offres de contrats (apprentissage, emplois). Elle facilitera notamment la mise en relation entre les entreprises et les personnes ayant suivi une formation professionnelle.

Par ailleurs, à l'image des projets qui ont émergés en 2016 à l'occasion de l'appel à projet PIA « partenariats pour la formation professionnelle et emploi », la région soutiendra les initiatives visant à :

- rapprocher les entreprises des établissements de formation (appel à projets campus des métiers) et permettre aux apprenants de se former au cœur des entreprises
- simplifier et fluidifier les parcours de formation entre les différentes voies de formation (entreprises et leurs représentants, organismes de formation continue, centres d'apprentissage, lycées, établissements d'enseignement supérieurs et grandes écoles).

Accompagner la modernisation de l'appareil de formation, en prenant en compte les nouveaux usages et le développement du numérique

La formation est aussi un secteur économique qui doit aussi se moderniser pour prendre en compte le développement de nouvelles pratiques et demandes des usagers. Le développement du numérique (digitalisation, CV en ligne, développement des formations à distance, MOOC...) entraîne une évolution majeure dans les modes d'apprentissage. La Région tient compte de ces évolutions et soutient le développement du numérique, notamment au travers son projet de campus numérique (voir Levier 3 – Accompagner la révolution numérique).

Proposer des réponses permettant une approche équilibrée de l'espace régional et des territoires

Consciente des risques liés à la métropolisation et polarisation de l'offre de formation, la Région mène une approche équilibrée de l'espace régional et prend en compte la diversité de ses territoires, en cohérence avec leur réalité économique.

La Région s'engage sur des actions concourant à :

- la mobilité et de l'hébergement pour faciliter l'accès à la formation professionnelle et à l'emploi ;
- une carte régionale de formation équilibrée sur l'ensemble du territoire ;
- le développement des nouveaux modes d'apprentissage, intégrant les outils numériques.

Le CPRDFOP, au travers de ses axes stratégiques, en matière d'orientation et de formation sera donc un levier majeur au service du SRDEII :

- pour la compétitivité entreprises et notamment la réponse à leurs besoins en termes de compétences ;
- pour la performance et l'attractivité des filières ; secteurs et domaines d'excellence de la Région qui doivent pouvoir trouver sur le territoire régional les ressources en matière de formation correspondant à leur besoins actuels et à venir ;
- pour le développement des territoires de la région, leur attractivité, et la création d'emplois

Levier 2 – Développer l'accès de nos entreprises à de nouveaux marchés

Les relations et coopérations internationales au service du développement économique et de l'attractivité du territoire régional

Les relations et coopérations internationales portées par la Région Auvergne-Rhône-Alpes contribuent à la compétitivité et l'attractivité du territoire régional et ont vocation à venir en appui au développement à l'export des entreprises. Par l'engagement de relations internationales et de coopérations bilatérales avec des zones privilégiées, la Région conforte son image, développe son influence et apporte un soutien aux opérateurs dans leur démarche d'ouverture à l'international (entreprises, universités, laboratoires de recherche, associations et ONG ...). La mondialisation affecte en effet tous les secteurs d'activité, et notamment les grands domaines de compétences de la Région, qui se trouve de fait fortement sollicitée par les acteurs pour accompagner leur développement à l'international. A ce titre, l'action économique internationale de la Région doit s'appuyer sur des stratégies « pays » et le choix de zones prioritaires où elle concentre ses efforts via des coopérations bilatérales, et où seront établies un nombre limité de plateformes à visée essentiellement, mais non exclusivement, économique.

La liste de zones stratégiques prioritaires présentée ci-dessous a vocation à être évolutive et s'appuie à la fois sur des partenariats historiques qui constituent des points d'entrée sur certains marchés et sur l'identification d'opportunités nouvelles pour les entreprises et les approches sectorielles-filières.

Les zones stratégiques prioritaires de la Région Auvergne-Rhône-Alpes à l'international

L'Europe et le transfrontalier

Auvergne-Rhône-Alpes est une Région fortement ouverte sur l'Europe : frontalière avec deux pays européens et membre de la Stratégie MacroRégionale Alpine (SUERA) et de l'EuroRégion Alpes-Méditerranée, elle bénéficie également de 6 programmes de coopération INTERREG qui accompagnent des projets opérationnels sur le territoire (Interreg Europe, SUDOE, MED, Espace Alpin, ALCOTRA et France-Suisse). Elle entretient par ailleurs des relations privilégiées avec des régions européennes fortement industrialisées (Quatre Moteurs pour l'Europe, Vanguard Initiative) et est bien identifiée à Bruxelles par le biais de sa Délégation qui représente les intérêts de la Région et de ses acteurs. Le marché intérieur européen représente 60% du volume des exportations régionales de la Région et offre aux entreprises régionales l'occasion de faire leurs premiers pas à l'international, ainsi qu'un espace de partenariats pour la RDI et l'accès à des financements dédiés.

L'Union Européenne a en effet mis une priorité forte dans sa stratégie Europe 2020 sur l'innovation et la compétitivité des entreprises et notamment des PME, ce qui se traduit par le déploiement de programmes thématiques pour les entreprises, dont COSME et Horizon 2020. Les bénéfices pour les entreprises à participer à un projet européen se mesurent non seulement en termes de soutien financier mais aussi de création de réseaux de partenaires, d'accélération de l'activité, de lancement de nouveaux produits ou plus globalement de visibilité européenne. Dans ce cadre, le rôle de la Région est de mettre en œuvre et déployer un système d'information, d'animation et d'accompagnement des entreprises régionales avec l'objectif d'augmenter l'accès des entreprises aux financements européens tout en maintenant le niveau d'excellence des projets déposés. La structuration d'un

accompagnement de proximité au bénéfice des acteurs économiques et de l'innovation doit se faire en s'appuyant sur une présence forte à Bruxelles et en lien étroit avec les relais nationaux et régionaux, afin de mieux détecter les opportunités et mettre à disposition l'expertise nécessaire.

A ce titre, la structuration des 8 domaines d'excellence autour notamment des pôles et clusters constitue une base pertinente pour définir une stratégie Europe concertée entre les acteurs régionaux et qui conduit à la mise en œuvre d'actions conjointes contribuant à un meilleur positionnement sur les programmes européens: veille partagée, émergence de projets, constitution de consortia, lobbying amont sur les programmes de travail, etc... Sur cette mission d'appui aux PME pour l'accès aux financements et programmes européens, l'Agence régionale aura, en lien avec la délégation de la Région à Bruxelles, un rôle important dans le déploiement d'une offre de service dédiée aux entreprises, et sera également un centre d'appui pour les pôles de compétitivité et clusters pour le développement de leur stratégie Europe.

L'action européenne de la Région passe aussi par la poursuite des coopérations existantes avec d'autres Régions, qui sont des canaux privilégiés pour l'ouverture européenne des acteurs régionaux. Les Quatre Moteurs pour l'Europe (Catalogne, Lombardie et Baden-Württemberg), la région de Malopolska (Pologne) et le réseau Vanguard Initiative doivent ainsi être mis au service des entreprises et acteurs de l'innovation, pour apporter des opportunités concrètes de partenariats, de développement et d'affaires. Pour les Quatre Moteurs pour l'Europe, les résultats attendus portent notamment sur des actions communes autour de l'industrie du futur, des missions économiques conjointes, des actions d'interclustering et de la promotion conjointe à Bruxelles. La Vanguard Initiative, au-delà de la mise en relation que les pilotes thématiques permettent déjà, devra se traduire rapidement par des investissements technologiques mutualisés entre les territoires européens.

Région transfrontalière, avec 99.600 travailleurs frontaliers, Auvergne-Rhône-Alpes entretient des relations privilégiées avec ses voisines Italiennes (Piémont, Ligurie, Vallée d'Aoste) et avec les Cantons Suisses. L'enjeu pour la Région est de faire de ces zones transfrontalières avec la Suisse et l'Italie des moteurs de compétitivité et des lieux d'expérimentations économiques pour offrir aux entreprises régionales des opportunités de développement. A ce titre, chacune des zones transfrontalières présente des enjeux propres en matière de développement économique, d'innovation et d'emploi qu'il convient d'identifier pour définir l'action de la Région et des acteurs économiques, entre coopération, concurrence et complémentarité.

- Sur la zone france-suisse, il existe déjà des relations économiques denses et diversifiées, avec des flux frontaliers importants, une présence non négligeable d'entreprises régionales et des coopérations dynamiques autour de l'innovation. Il reste cependant des marges de progression pour accompagner l'implantation d'entreprises suisses en région ; encourager la bi-localisation; améliorer les services aux entreprises notamment le soutien aux démarches transfrontalières et mieux exploiter le potentiel de la frontière avec la Suisse pour ouvrir les entreprises à un développement international « de proximité ». Il s'agit également de trouver des synergies sur certains secteurs en « coopération » (décolletage, tourisme 4 saisons et sports de montagne, services à la personne etc...) et identifier les marchés de niche à potentiel (silver économie, santé, emplois verts, froid...). Sur les filières où les entreprises régionales disposent de savoirs-faires reconnus (le secteur de l'énergie par exemple) et sur les territoires présentant des atouts particuliers (espaces disponibles pour le stockage de marchandises,...), la Région encouragera le développement de stratégies plus offensives. Des expérimentations seront également possibles autour de pôles de développement économiques frontaliers ou de zones économiques à statut spécifique à proximité de grands équipements tels que l'aéroport de Genève par exemple. Enfin, un enjeu de taille reste la prise en compte du poids économique des travailleurs transfrontaliers sur la zone et l'accompagnement des demandeurs d'emploi vers le marché Suisse (à l'image de la convention Région -

Groupe Transfrontalier Européen) avec l'objectif de tirer profit de l'interpénétration des marchés de l'emploi Suisse et Français en levant les freins à la mobilité des travailleurs.

- Pour le territoire franco-italien, l'un des principaux enjeux est d'offrir aux entreprises régionales des opportunités liées aux grands chantiers sur la zone : ligne ferroviaire à grande vitesse Lyon-Turin ; liaison souterraine Savoie-Piémont, etc. Il s'agit également de mieux prendre en compte les filières d'intérêt partagé (valorisation du patrimoine naturel et culturel, tourisme, agriculture de montagne, filière bois) y compris les marchés à potentiel (services à la population, économie verte) et d'encourager le développement de services de proximité et la coopération entre acteurs (entreprises, clusters, filières...) en s'appuyant sur le potentiel d'innovation de certains secteurs.

Au regard de l'importance des marchés allemands et italiens et de nos coopérations en cours, et dans la perspective de la réalisation du corridor méditerranéen (dont le Lyon-Turin-Milan est un élément clé), l'Italie et l'Allemagne seront des zones privilégiées pour la constitution des plateformes régionales pour l'appui des acteurs économiques.

La Francophonie

La Francophonie est le second espace géopolitique de la France et constitue une opportunité majeure de développement que la Région Auvergne-Rhône-Alpes a commencé à investir via notamment des coopérations Nord-Sud sur le bassin Méditerranéen et en Afrique (Liban, Tunisie (Monastir)), Maroc (Rabat-Salé-Kénitra), Mali (Tombouctou), Burkina (Hauts-Bassins), et via le soutien aux nombreuses ONG qui sont une des spécificités de la région. Les enjeux propres à cet espace (immigration, sécurité, développement, changement climatique...) mais aussi les opportunités économiques qui ont été mises en avant notamment dans la stratégie pour une Francophonie économique adoptée par l'OIF en 2014 (cf. « avantage concurrentiel » de la langue française, taux de croissance et le développement accéléré des pays francophones, ...) plaident en faveur d'un renforcement de l'action régionale sur cette zone pour le développement des entreprises et de nos filières stratégiques. Le Canada, et notamment le Québec qui est un partenaire privilégié de la Région, reste un territoire riche d'opportunités pour la compétitivité économique des acteurs régionaux.

Au titre de la Francophonie, trois zones pourraient ainsi être retenues pour accueillir une plateforme régionale en appui aux acteurs régionaux: le Québec, le Maroc et la Côte d'Ivoire.

Le Grand Export

Les destinations clés du point de vue économique, technologique (innovation), universitaire et scientifique sont constituées tout à la fois des pays "incontournables" économiquement (pays de ALENA -Mexique, Canada, USA- et Chine, Japon, Corée) et des zones dites "émergentes" (Brésil, Russie, Vietnam), qui permettront de mettre en place des stratégies pays au service des entreprises tout en confortant des coopérations bilatérales déjà existantes.

A ce titre, des plateformes régionales pourraient être envisagées sur des zones qui font déjà l'objet de partenariats (USA, Canada, Chine, Inde, Vietnam, Israël) ou à initier (Japon, Corée, Russie et Australie, etc...).

Le rôle de la Région

Sur les zones ciblées par les entreprises et filières pour leur développement à l'international, la Région identifiera un partenaire local pour appuyer de façon structurante le développement, sur cette destination, des acteurs

économiques régionaux. Pour les entreprises régionales, le financement passera par la mise en œuvre, en lien étroit avec l'agence régionale, d'un dispositif d'aide à l'implantation des entreprises à l'international.

Sur les zones stratégiques prioritaires dont une première liste est donnée ci-dessus, la Région sera amenée à mettre progressivement en place, à partir de 2017, une dizaine de plateformes régionales destinées essentiellement à appuyer et accompagner les acteurs économiques sur ces marchés étrangers. Ces plateformes seront gérées par des opérateurs locaux sélectionnés par la Région (par ex. Chambre de Commerce et d'Industrie Française à l'étranger, Business France, cabinets privés, etc.) pour offrir aux entreprises un accompagnement spécifique sur le pays ciblé (par ex. étude de marché, recherche de partenaires, aide à l'implantation, hébergement, etc.). Ces plateformes auront plus globalement vocation à appuyer l'action internationale de la Région sur des champs complémentaires (innovation, enseignement supérieur et recherche, ...). Sur ces territoires prioritaires, il est attendu de la Région de faciliter le rassemblement des acteurs et de permettre le « chasser en meute » en apportant une approche globale et concertée.

Enfin, l'action internationale de la Région passe aussi par le soutien à la mobilité avec des dispositifs dédiés et par la participation à des missions à l'étranger ou des accueils de délégations étrangères qui doivent contribuer à la détection et la concrétisation de projets d'export pour les entreprises. Une aide au recrutement de jeunes diplômés via le Volontariat International en Entreprise (VIE) permettra aux entreprises de mobiliser la ressource humaine nécessaire à leur démarche de prospection et d'implantation.

Les actions internationales portées par la Région devront également être conçues comme des vecteurs de l'attractivité internationale de la Région en termes de prospections d'investisseurs, d'implantation d'entreprises étrangères mais aussi d'accueil d'étudiants, chercheurs, touristes etc. L'agence régionale sera mobilisée pour la bonne mise en œuvre de ces actions.

Levier 3 – Accompagner la révolution numérique

Un soutien affirmé aux entreprises pour les accompagner dans leur transformation

De manière beaucoup plus appuyée que par le passé, la Région aidera les entreprises, de toutes tailles et de tous secteurs d'activités, et cela quel que soit leur stade de maturité – startup, TPE, PME – à se saisir de la formidable opportunité qu'offre la révolution numérique. Par rapport aux spécificités du tissu industriel, agricole et biotech de la région, le numérique est un levier déterminant de compétitivité au service de l'industrie du futur (commandes numériques, robotisation, automatisation, aide à la décision, big data, etc.). Au-delà, ce mouvement de fond concerne tout autant les secteurs des services (et notamment la santé et le tourisme), que celui du commerce ou des industries culturelles et créatives, particulièrement dynamique dans la région.

A titre d'illustration, des actions de sensibilisation telles celles conduites avec l'Espace Numérique Entreprises en Rhône-Alpes ou d'accompagnement opérationnel à l'instar du programme Accompagnement Numérique, qui a été développé en Auvergne, seront mises en cohérence et étendues à l'échelle du territoire Auvergne-Rhône-Alpes. Dans ce contexte, la sensibilisation des entreprises aux enjeux de sauvegarde, sécurité, confiance numérique, etc. sera une priorité de la Région à travers des formations notamment accessibles en ligne à partir de la plateforme « *laplacenumerique* » qui verra son contenu étoffé.

L'action de la Région sera par ailleurs prioritairement orientée en faveur de la transformation numérique pour garantir la compétitivité des entreprises de l'ensemble des 8 domaines d'excellence d'Auvergne-Rhône-Alpes. S'agissant du domaine d'excellence « Numérique », le travail avec les pôles et clusters sera renforcé, en coordination avec l'Agence régionale, notamment en vue de permettre aux Tech Champions régionaux et aux PME innovantes de conquérir de nouveaux marchés à l'export. Le développement à l'international constitue en effet un gisement de valeur encore insuffisamment exploité en Auvergne-Rhône-Alpes¹

Une collaboration avec les autres collectivités

D'autre part, l'implication des collectivités infrarégionales, au premier rang desquelles les EPCI, sera un atout décisif pour accélérer les investissements indispensables à la réussite de la transformation numérique des entreprises. Cela concerne les investissements en matière d'infrastructures de télécommunications d'une part et en matière de foncier immobilier d'autre part.

La Région maintient des relations régulières et étroites avec les opérateurs privés pour s'assurer des engagements de déploiements tant dans le très haut débit que dans la téléphonie mobile. En parallèle, elle renforce sa présence aux côtés des Réseaux d'Initiative Publique, qu'elle soutient fortement à hauteur de plus de 450 M€ sur les 10 ans à venir, afin de favoriser les échanges de bonnes pratiques et d'accélérer les déploiements en complémentarité avec les initiatives privées. Par ailleurs, la Convention « Approche coordonnée en faveur de l'amélioration de la couverture en téléphonie mobile » avec les 12 Départements d'Auvergne-Rhône-Alpes est une autre illustration de l'engagement de la Région pour favoriser la connectivité sur le territoire au bénéfice des entreprises et en fédérant les collectivités. Au-delà, il s'agit de doter le territoire de lieux propices au développement de cette dynamique numérique à travers des hôtels d'entreprises, des incubateurs, des accélérateurs, des espaces de coworking, des

¹ Voir par exemple l'étude conduite par le ClustR numérique en mai 2016 : en Europe, le numérique est le 1er secteur pourvoyeur de projets d'investissement à l'étranger, pourtant Auvergne-Rhône-Alpes se situe à la 17ième place sur 17 très loin derrière le Grand-Londres par exemple

Fablabs ... Ces initiatives portées par les EPCI, en adéquation avec le tissu industriel et économique ainsi qu'académique, visent à répondre de la manière la plus appropriée aux besoins des écosystèmes locaux, en cohérence avec l'action régionale.

Un campus pour répondre à l'enjeu de la formation

Enfin, la région doit disposer d'une main d'œuvre répondant, qualitativement et quantitativement, aux besoins des startups et entreprises de la filière digitale ainsi que des secteurs traditionnels impactés par le numérique.

La Région Auvergne-Rhône-Alpes souhaite ainsi devenir un territoire d'excellence digitale, notamment à travers la création d'un campus numérique européen intégrant formations initiales, formations continues et services aux entreprises. Le campus sera un lieu de fertilisation croisée apprenants/universités et écoles/recherche/entreprises. Il permettra de répondre aux besoins de recrutement des entreprises confrontées aux enjeux de la révolution numérique, quelle que soit leur taille ou leur secteur d'activité.

Avec plus de 1.900 recrutements non pourvus sur les 12 derniers mois dans les entreprises du secteur numérique¹, on constate que la croissance de la demande est plus forte que la croissance des effectifs formés. De plus, dans un contexte où près de 60% des métiers de demain n'existent pas encore, il est crucial de renouveler en continue l'offre de formation. Le campus formera ainsi aux nouveaux métiers du numérique et visera une meilleure adéquation entre l'offre (jeunes formés) et la demande (entreprises). Il aura également comme objectifs de favoriser la transformation digitale des entreprises, d'anticiper l'impact du numérique sur les métiers de demain et sur les pratiques pédagogiques, et d'inciter à l'émergence des nouveaux usages innovants pour tous grâce à des événements de sensibilisation grand public. Le campus numérique européen sera situé à Charbonnières-les-Bains mais son action sera étendue sur l'ensemble du territoire régional à travers une labellisation qui sera proposée aux structures de formation publiques et privées dispensant des cursus innovants en lien avec la révolution numérique en cours. Il entretiendra par ailleurs des liens étroits avec la Halle Girard pour assurer une complémentarité et un continuum d'appui entre les deux structures.

¹ Source Etude prospective pour la branche des métiers du numérique, de l'ingénierie, du conseil, des études et de l'évènement en Rhône-Alpes- KYU Lab pour la Commission Paritaire Régionale pour l'Emploi et de la Formation Professionnelle

Modalités de déploiement du SRDEII

De premières mesures opérationnelles pour accompagner le lancement du SRDEII

Une série de nouvelles mesures accompagneront le déploiement du SRDEII dès 2017. Plusieurs de ces mesures sont présentées à l'Assemblée Plénière des 15 et 16 décembre 2016 dans le cadre du rapport présentant SRDEII et ses premières décisions. Elles seront complétées progressivement pour créer au fil de l'eau, les dispositifs opérationnels permettant de déployer le SRDEII et concrétiser les ambitions qu'il porte.

Parmi les premières mesures qui seront mises en œuvre, notons :

- Le soutien régional à l'investissement des entreprises industrielles
- Le programme régional en faveur de l'économie de proximité
- La nouvelle politique de financement des entreprises en Auvergne-Rhône-Alpes
- La Charte Entreprises : Cinq ambitions partagées pour Auvergne-Rhône-Alpes.
- Le soutien régional aux industries agroalimentaires
- L'appel à projet Plan Thermal Auvergne-Rhône-Alpes 2016-2020
- La création de l'agence régionale (telle que présentée ci-dessous)

Un nouvel outil : l'agence régionale

Créée au 1^{er} Janvier 2017 par fusion des deux anciennes agences ARDI Rhône-Alpes et ARDE Auvergne, la nouvelle agence sera positionnée sur les champs suivants :

- Développement économique
- Innovation
- Attractivité et marketing territorial
- Emploi-formation
- International

L'ADN de l'agence sera le suivant : identifier, anticiper, développer et réactivité

Véritable point d'entrée régionale pour l'ensemble des entreprises, elle leur apportera à la fois l'expertise et la mise en relation pour leur différents projets. Son action en proximité, s'inscrivant dans une démarche d'aménagement et de solidarité territoriale, sera organisée progressivement à partir de 2017 en s'appuyant notamment sur les évolutions liées à la loi NOTRe des agences économiques départementales et comités d'expansion. La gouvernance associera à la fois les entreprises, les chambres consulaires et l'ensemble des collectivités (EPCI, Métropoles et Départements) qui souhaitent rejoindre le projet. La Région propose que l'Etat soit associé à la mise en place de cette agence.

L'agence régionale sera financée sur la base de projets via une convention d'objectifs pluriannuelle, qui précisera l'offre de service aux entreprises qu'elle déploie et les financements régionaux sur chacune de ses interventions.

Un forum économique régional pour partager l'avancement du SRDEII

La Région sera attentive à associer les acteurs économiques de la région au SRDEII. Elle veillera en premier lieu, à partager régulièrement l'avancée du SRDEII, à recueillir ensuite les attentes et les retours d'expérience de ses partenaires, et enfin à animer la dynamique régionale construite autour du SRDEII et de son déploiement. Pour ce faire, deux types de rendez-vous seront organisés :

- des conférences économiques territoriales qui associeront tous les partenaires mobilisés dans le cadre de la concertation ;
- une grande rencontre régionale, sous la forme d'un forum économique régional, qui se réunira à minima au printemps 2018 et au printemps 2020, afin de restituer les expériences et les résultats du SRDEII tels que partagés lors des conférences territoriales.

Ces séquences de travail seront l'occasion de réajuster l'ensemble des actions mises en œuvre dans le schéma, en fonction des résultats obtenus et des évolutions qui peuvent impacter les entreprises régionales.