



Contribution du département de la Lozère à la Stratégie pour la Croissance et l'Emploi de la Région Occitanie

**Schéma régional de développement économique,
d'innovation et d'internationalisation
(SRDE2I)**

Août 2016

Sommaire

Renforcer l'attractivité de la Lozère et favoriser un développement durable.....	3
I.Un territoire innovant et compétitif.....	6
1.Maintenir et valoriser les atouts de la Lozère.....	6
2.Promouvoir la création-transmission-reprise.....	10
3.Accompagner les mutations.....	15
4.Favoriser la croissance et le développement des entreprises.....	16
5.Développer l'innovation et l'expérimentation.....	18
6.Apporter de l'ingénierie aux entreprises.....	19
II.Un vivier de compétences : la formation et l'apprentissage.....	22
1.Adapter l'offre de formation et les emplois.....	22
2.Développer les démarches de mutualisation.....	23
3.Apporter une réponse adaptée en formation aux besoins du territoire	23
4.Fidéliser les personnels pour sécuriser les emplois.....	25
III.L'attractivité et l'équilibre des territoires.....	26
1.Conforter l'attractivité de la Lozère.....	26
2.Soutenir l'économie présentielle et l'équilibre entre les territoires...27	27
3.Favoriser la cross-fertilisation des filières.....	27
4.Coordonner les dispositifs.....	28
IV.L'ingénierie financière et les outils de financement.....	28
1.Articuler les dispositifs financiers.....	28
2.Déployer des outils de financement innovants.....	30
3.Apporter de l'ingénierie financière aux entreprises.....	31
Conclusion.....	31

Renforcer l'attractivité de la Lozère et favoriser un développement durable.

Territoire de montagne, ce département possède l'altitude moyenne la plus élevée (proche de 1000m). L'habitat y est naturellement dispersé (plus de 1000 hameaux et villages à plus de 1000m).

Son climat, qui résulte à la fois d'influences océaniques et d'influences méditerranéennes, génère des contrastes thermiques et pluviométriques qui influent sur les équipements à déployer afin de permettre la poursuite des activités et les déplacements de ses habitants.

La Lozère n'a pas eu la chance dans le passé de bénéficier des grandes infrastructures de désenclavement physique (voies navigables, grandes voies routières). À ce jour, l'autoroute A75, qui borde le département, constitue l'axe principal du développement économique et industriel du département, mais il ne suffit pas pour attirer les nouveaux entrepreneurs ni pour retenir les industriels en quête de développement. Ainsi, la nécessité de compenser l'absence de certaines prestations ou de certains acteurs par l'amélioration des voies de communication structurantes RN88 et RN106 et leurs connexions avec l'autoroute A75 sont une évidence.

Parallèlement, la préservation et la modernisation du réseau routier départemental lozérien d'un linéaire de 2 265 km (qui, ramené au nombre d'habitants, sont deux fois plus pénalisantes que pour les autres départements de la même strate) ont un impact budgétaire fort avec un coût de 346 €/habitant s'il est comparé à la moyenne des départements de la même strate, de l'ordre de 167 €/hab).

Enfin, le territoire doit également aujourd'hui poursuivre, afin de contourner l'insuffisance d'initiative privée qui n'a pas de perspectives de rentabilité, un investissement conséquent dans les infrastructures liées aux technologies de l'information et de la communication (TIC). En effet, les difficultés de développement économique sont accrues en l'absence d'une couverture satisfaisante en matière de téléphonie mobile (nombreuses zones blanches à proximité même des principaux bassins de vie et voies de circulation) et d'accès à Internet haut et très haut débit.

Les problématiques d'infrastructures ferroviaires, routières et numériques ainsi que de sécurisation de la ressource en eau sont ainsi au cœur de ces conditions de développement de la Lozère comme des composants indispensables au développement économique du territoire et au maintien d'une relative compétitivité de celui-ci. **La question des mobilités est également une question majeure pour la vie sur le territoire mais aussi pour l'accès à l'emploi.** Le maintien ou la création des liaisons Mende/Paris et Mende/Toulouse en s'appuyant sur les liaisons aériennes existantes est une nécessité pour le territoire. La présence des services publics et des professions libérales sur le territoire sont également des besoins importants pour assurer des conditions d'épanouissement des entreprises.

L'économie de la Lozère est donc atypique en Languedoc-Roussillon mais elle est, en revanche, caractéristique des départements ruraux et de montagne.

Si le taux de chômage est le plus faible des départements du Languedoc-Roussillon (au 2nd trimestre 2015 : 6,40 % au niveau départemental et 14,1 % au niveau régional), il ne reflète cependant pas toute la réalité de l'économie lozérienne et les difficultés auxquelles elle est confrontée. De plus, ce faible taux de chômage s'explique par le peu d'emplois salariés (et donc peu de personnes inscrites au Pôle emploi) et par le départ vers d'autres départements des personnes (en particulier les jeunes) en situation de recherche d'emploi.

La structure de l'emploi a évolué, avec une progression de la part du secteur tertiaire et à l'inverse une diminution de la part du secteur primaire. En effet, la part la plus importante de l'emploi selon le secteur d'activité se trouve à plus de 41% dans l'administration publique, l'enseignement, la santé et l'action sociale. Le secteur du commerce, des transports, et des services divers représente 29,6% des emplois.

- Dans le secteur tertiaire (qui représente 70 % des emplois salariés), le tourisme constitue une part importante. Il faut noter également l'importance du secteur sanitaire et social en Lozère avec une véritable économie sociale sur le territoire. Près de 28% des salariés lozériens travaillent dans les structures d'hébergement médico-social et l'action sociale (contre 12,5% en Languedoc-Roussillon) et neuf emplois sur dix sont effectués dans une association. Toute mesure qui impacte ce secteur a des conséquences fortes en termes d'emplois ;
- **L'agriculture** a vu sa part diminuer passant de 13,9% en 1999 à 12,2% en 2009, mais reste tout de même un secteur important avec son maintien, qui fait la spécificité du territoire alors que les départements limitrophes perdent de plus en plus d'agriculteurs (la région Languedoc Roussillon ne possède que 4,4% d'emplois agricoles). Avec 47% du département utilisé par l'agriculture, **la gestion des espaces agricoles reste un enjeu fort d'aménagement du territoire**. Or, dans un contexte de crise agricole nationale, la Lozère est également touchée par des sécheresses successives, des épisodes de Fièvre Catarrhale Ovine (FCO), une crise économique sur la filière lait de vache, qui fragilisent ce secteur d'activité ;
- Dans le secteur industriel, le tissu économique du département ne repose pas sur une tradition industrielle marquée par de grands centres industriels, mais sur **un ensemble de petites industries disséminées le long des axes de circulation**. Les effectifs industriels en Lozère ont augmenté, tirés par le secteur agroalimentaire, l'industrie du bois, les activités mécaniques et métallurgiques. Cependant, ce tissu industriel, composé essentiellement de petites entreprises (effectif moyen de 4 personnes), dépendent de la bonne santé du secteur agricole (filrière lait, filière viande, fabrication des aliments pour le bétail) et forestier.

Le département de la Lozère, département rural et intégralement en zone de montagne, souhaite s'inscrire dans la dynamique qu'engage la Région Occitanie, en faveur de la croissance et de l'emploi, en tant qu'acteur de proximité.

Il est important de reconnaître les aménités que les territoires de montagne apportent à la société. La montagne est bien plus qu'un territoire d'exception qui se singularise par la beauté naturelle de ses paysages. La montagne est d'abord un patrimoine vivant dont la valeur inestimable contribue au bien être collectif. Il est important de travailler au changement du regard portée sur elle : en montagne, il n'y a pas que des problèmes, des contraintes ou des handicaps. **Il y a surtout des ressources, des atouts et des potentialités immenses.** Il convient de les valoriser pour apporter des réponses à celles et ceux qui ont fait le choix d'y vivre.

Ce territoire offre un cadre de vie de qualité et un environnement privilégié. De nombreux actifs sont à la recherche d'un tel contexte pour allier le développement d'une activité professionnelle et la qualité d'une vie personnelle. Le département de la Lozère doit être en mesure d'attirer et d'accueillir ces personnes qui sont amenées à créer leur propre emploi, en tant qu'indépendants, ou de très petites entreprises de services mais aussi à reprendre des activités existantes, ou également à renouveler les générations de la population active salariée.

L'attractivité du territoire doit également être un facteur du développement des entreprises existantes sur le territoire, en créant les conditions favorables à la conduite de leurs projets et un climat de confiance dans l'avenir du développement du territoire.

L'aménagement du territoire en Lozère s'inscrit dans un principe de solidarité territoriale. Il vise ainsi à permettre au travers d'un territoire équilibré des conditions favorables à l'épanouissement des populations mais également à l'accueil, à l'investissement et au développement des entreprises.

Cette contribution se structure autour de **4 domaines majeurs** pour le développement de notre territoire. Même si certaines problématiques connaissent une plus grande acuité en Lozère, nous sommes efforcés d'aborder des problématiques qui peuvent entrer en résonance dans les autres territoires ruraux de la Région Occitanie.

Les propositions d'actions évoquées dans ce document ne sont pas toutes développées, mais le Département et ses partenaires restent mobilisés pour co-construire ces actions avec les élus et services de la Région Occitanie.

I. Un territoire innovant et compétitif

Les mutations auxquelles les entreprises sont confrontées sont nombreuses : adaptation à la crise, évolution des modes de consommation et des marchés, contexte réglementaire et normatif, attentes sociales et environnementales, nouveaux modes d'accompagnement, de financement ou de structuration... Cette problématique est commune aux entreprises en création et en développement, quelles qu'elles soient, au regard de leurs adaptations aux mutations économiques globales. Cela réinterroge toute l'activité de l'entreprise : dans ses process (décisionnels, productifs, etc), son outil de production, son principe d'adéquation client – produit...

1. Maintenir et valoriser les atouts de la Lozère

La Lozère dispose d'un tissu artisanal dense et riche de savoir-faire. Il est nécessaire de les pérenniser et de les valoriser, afin de conforter les entreprises agricoles et artisanales, en développant la transmission des savoir-faire.

Les métiers de la pierre, du bois et de l'agro-alimentaire sont notamment vecteurs de richesses patrimoniales, culturelles et gastronomiques.

L'agriculture représente une dimension économique forte sur le territoire et assure la valorisation et la préservation des espaces.

Les Départements de montagne et de têtes de bassin sont en première ligne au regard des évolutions climatiques annoncées par les experts du GIEC, avec des conséquences importantes sur l'élevage extensif qui caractérisent nos territoires (sécheresses récurrentes et plus intenses, élévation des températures estivales)

Par conséquent, il y a lieu de mettre en œuvre des stratégies d'adaptation au changement climatique par la conception et la mise en place de solutions territoriales adaptées qui vont nécessiter d'innover dans les systèmes d'alimentation du cheptel, en s'appuyant sur le programme d'étude et de recherche CLIMFOUREL développé avec l'appui du SUAMME et de l'INRA sur les deux Régions Occitanie et Auvergne Rhône-Alpes.

Ce programme interrégional de recherche Climfourrel avait pour objectif de :

1. Vérifier la réalité du changement déjà engagé, préciser son ampleur récente et évaluer les risques à terme de 20 à 30 ans, à l'échelle des petites régions ;
2. Préparer et proposer des solutions à différentes échelles (parcelle, exploitation agricole, petites régions) pour en réduire les impacts sur les activités d'élevage qui structurent les arrière-pays ;
3. Transférer aux organismes de développement, qui sont en très forte attente face à ces difficultés, des méthodes de diagnostic et de conseil qui tiennent mieux compte des aléas et contraintes climatiques pour définir les voies d'évolutions des systèmes d'alimentation et systèmes d'élevage, dans leur diversité.

Ainsi, il conviendrait désormais d'activer le transfert de connaissance acquis dans ce programme Climfourrel pour le transférer auprès des organismes de développement et des exploitations agricoles afin de faciliter leur adaptation au changement climatique.

Ainsi, la Lozère est très certainement, pour la région Occitanie, le territoire plus affecté des zones de montagne par le changement climatique. Il est nécessaire de renforcer une politique de « Montagne » différenciée, ambitieuse et volontariste qui compense les surcoûts d'investissement, et d'accompagner en termes d'ingénierie technique et de soutien financier les démarches visant à améliorer l'autonomie fourragère et la mobilisation des ressources en eau des exploitations agricoles.

Il faut impulser et soutenir les itinéraires de production agricole en adéquation avec le potentiel agropédo climatique des régions naturelles affectées par une déprise agricole et en adéquation avec les besoins du marché, exprimés soit au regard du bassin local de consommation, soit au regard des besoins d'entreprises de première transformation.

Par ailleurs, la production agricole de plus en plus concentrée sur des unités en constante augmentation de taille avec, pour corollaire, une conquête des espaces agricoles les plus nobles au détriment des espaces de moindre intérêt agronomique, notamment en zones de montagne.

Il est souhaitable de soutenir plus spécifiquement les installations d'exploitations agricoles basées sur des itinéraires agropastoraux et agrosylvopastoraux, avec une aide majorée dans les zones à forte déprise agricole (majoration DJA, faciliter l'accès au foncier, aides aux travaux de restauration d'espaces à vocation pastorale ou de production fourragère). À noter que la majoration de la DJA étant moins importante qu'il y a quelques années, cela représente à terme une menace pour les installations de jeunes agriculteurs, l'effet levier étant moindre.

L'élevage contribue à valoriser les territoires de montagne sur lesquels les alternatives de production agricole restent assez limitées. L'élevage extensif est un mode de production totalement adapté à la valorisation des productions herbagères aux zones de montagne, qu'il convient d'encourager aux regards des attentes sociétales. Aussi, il est nécessaire de maintenir des filières d'élevage "extensif " permettant d'assurer en améliorant les stocks fourragers et par les pratiques pastorales, un rôle majeur dans l'ouverture des paysages et le maintien de la biodiversité, mais également l'équilibre agriculture /forêt. **Il faut également mettre en place des dispositifs de soutien public renforcés qui valorisent les systèmes de production agricole et notamment l'élevage extensif au regard de leur contribution en termes de valorisation paysagère et environnementale notamment en zone de montagne** où ces espaces constituent un potentiel de terres agricoles à reconquérir. Toutefois, l'agriculture lozérienne fait face à une lutte difficile face au prédateur que représente le loup. Il constitue une menace très importante pour l'élevage et notamment la filière ovin.

La Lozère, mais plus globalement les départements à vocation pastorale, subissent la prédation liée à la présence du Loup qui menace les pratiques pastorales pour les élevages ovins. Or, l'élevage ovin occupe une place de première importance dans la valorisation de nos espaces agricole, l'ouverture des milieux et le maintien de la biodiversité ; la reconnaissance de l'espace Causse Cévennes par l'UNESCO au titre du patrimoine culturel vivant fondé sur l'agropastoralisme est à cet égard tout a fait révélateur.

Ainsi, il y a lieu de mettre en œuvre des politiques publiques qui permettent de freiner la progression du loup sur nos territoires, lequel constitue une réelle menace sur les pratiques agropastorales pour l'élevage ovin, mais également des dispositions efficaces permettant de protéger le cheptel des attaques de loup dans les parcours.

Il convient de souligner la forte préoccupation sur l'avenir des exploitations laitières en bovin lait qui ne sont pas inscrites sur des démarches de démarcation, pour lesquelles le

lait n'est pas rémunéré à la hauteur du prix de revient ; donc avec, comme corollaire, une accentuation des cessations de production laitière en bovin lait au cours de ces dernières années avec des difficultés de reconversion. Il y a, en Lozère, 410 producteurs Bovins lait représentant un volume de livraison de 80 millions de litres de lait /an dont moins de 20 % sont transformés en Lozère. Du fait de la structure des exploitations les reconversions sont très difficiles voire impossibles. Cette production laitière est vitale pour la Lozère à la fois en termes économiques mais également par sa contribution au maintien de l'ouverture des milieux par les pratiques pastorales liées à ce mode d'élevage extensif.

Ainsi, il convient d'activer une politique régionale ambitieuse permettant d'enrayer le déclin de la production laitière notamment en zone de montagne.

Le secteur laitier (lait de vache) est confronté, avec une accentuation depuis la fin des quotas laitiers, à un certain nombre de difficultés à savoir :

=> Des prix volatils, avec une orientation actuelle à la baisse ; situation, qui fait suite à la décision prise en septembre de la Direction de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF) de mettre un terme à la négociation collective des prix du lait au niveau interprofessionnel – au motif qu'elle était anticoncurrentielle. Un nombre significatif d'éleveurs a une rémunération en deçà du prix de revient qui se situerait à 0,35 € /litre environ dans notre département (alors que la rémunération du lait qualité standard est de l'ordre de 0,27 €/litre).

=> La suppression des quotas laitiers, dispositif qui a été vertueux car il permettait d'attribuer sur le territoire national des droits à produire, y compris dans les zones défavorisées et zones de montagne, évitant ainsi d'avoir des phénomènes de concentration de la production laitière dans les zones les plus propices pour lesquelles les coûts de production sont les plus faibles au détriment des zones de montagne qui ont des coûts de production bien plus élevés.

=> Une hausse des charges de l'ordre de 20% liée à l'accroissement des coûts de l'énergie, des engrais et des céréales pour l'essentiel.

=> Une concurrence des pays européens dans lesquels les coûts de production sont inférieurs à ceux constatés en France, notamment l'Allemagne.

Dans ce contexte qui dépasse largement le département de la Lozère, des dispositifs doivent permettre d'atténuer de tels constats, à savoir :

=> la **majoration des DPU et ICHN dans le cadre de la nouvelle PAC** qui pourront atténuer ainsi mécaniquement la baisse de rémunération du lait, mais attention, l'attribution des DPU et ICHN n'étant pas couplée à un mode de production, la tentation va être forte pour les producteurs laitiers de réorienter leur itinéraire de production vers d'autres production moins contraignantes en termes de charge de travail (production bovins viande en particulier) ;

=> **l'amélioration des conditions de commercialisation** : transparence du marché, circuits plus courts... Un projet de marché au cadran à Aumont Aubrac vise notamment ces objectifs ;

=> **les démarches de démarcation du lait produit en zone de montagne**, notamment avec la démarche initiée par l'APLM (Association de Producteurs de Lait de Montagne) qui devrait contribuer à terme à mieux valoriser économiquement la production laitière ;

=> **la nécessité de renforcer des démarches collectives entre producteurs** en partenariat avec des entreprises de transformation laitière pour apporter une plus forte valeur ajoutée sur des productions de « niche » à forte identité territoriale, à l'image de la démarcation AOP Laguiole ;

=> **la nécessité de développer le concept de création d'unités de transformation laitière** avec des produits « démarqués » portés par des producteurs dans un cadre collectif à développer, avec la mise en place de circuits de commercialisation en circuits courts et ciblage vers la

restauration collective. Ainsi un projet de transformation de quelques millions de litres de lait de vache pourrait voir le jour sur le secteur de Langogne. La Communauté des Communes propose un atelier relais. Il pourra en être de même pour de nouvelles valorisations du lait de brebis et de vache sur l'ouest du département.

=> **la nécessité d'accompagner les éleveurs dans la réduction des charges** (charges alimentaires, charges liées à l'achat de paille, charges liées à l'énergie en particulier) en améliorant l'autonomie fourragère des exploitations, en accompagnant les exploitations sur le développement des ENR (méthanisation, photovoltaïque...) et par la valorisation locale des déchets verts (en paillage en substitution de la paille qui doit être importée) qui permettent de générer de nouvelles recettes ou de réduire les coûts des intrants.

Enfin, il est nécessaire de **pérenniser les installations d'exploitations agricoles en Agriculture Biologique**, ou en reconversion, en cohérence avec les besoins du marché et leurs possibilités structurelles (ressource fourragère, main d'œuvre...).

Il faut fortement **amplifier la politique régionale ambitieuse dans le domaine de l'accès à la ressource en eau** du territoire de la Lozère, département dans lequel la ressource en eau est un facteur limitant au développement économique, à l'attractivité du territoire, au maintien et au développement des productions agricoles.

La Forêt lozérienne souffre des handicaps liés aux territoires des zones de Montagne (relief, parcellaire éclaté, faible productivité, desserte inadaptée); ces handicaps ne sont pas compensés, ce qui affecte la compétitivité de cette filière de production sylvicole.

Il convient de **soutenir, en zone de montagne, les démarches visant à reconstituer des unités de gestion sylvicole économiquement viables** (par échanges amiables de parcelles ou regroupement des propriétaires) en développant l'animation autour de l'accompagnement des propriétaires forestiers, notamment sur les territoires de zone de Montagne.

Le potentiel de récolte reste très conséquent, dès lors que les obstacles d'accès à la ressource seront levés. L'exploitation de la ressource bois n'est pas toujours suffisante. La part d'approvisionnement en bois locaux des unités de transformation du bois reste très faible. En effet, une insuffisante contractualisation des exploitations agricoles avec les entreprises de transformation ou les « metteurs en marché » entraîne donc un manque de visibilité dans la durée de la valorisation des produits. Il faut donc **favoriser l'approvisionnement local en accompagnant la mise en place des contrats producteurs/transformateurs et mettre en place des dispositifs visant à valoriser le rôle sociétal/aménités** que constituent les forêts en zone de montagne, compte tenu de leur handicap lié à leur faible productivité et aux difficultés d'exploitation.

Le département de la Lozère dispose d'une ressource en bois importante, dont la récolte n'atteint pas la moitié de l'accroissement annuel. Cette ressource permet à un tissu d'entreprises de générer de l'emploi et de la richesse. L'impact de la filière bois sur l'économie du département n'est pas négligeable. La filière bois représente 3 % des emplois dans le département.

Depuis quelques années, les entreprises de la filière bois sont confrontées à de nombreuses difficultés. La concurrence étrangère, notamment pour l'export de grumes de bois régional en Chine, la hausse des prix des bois à l'approvisionnement du fait de l'introduction de nouveaux usages, les exigences de nouvelles normes et réglementations (marquage CE ...), sont autant de facteurs qui nécessitent l'appui de politiques locales et régionales, volontaristes et efficaces, afin de poursuivre les efforts réalisés jusqu'ici.

Aujourd'hui, la politique nationale en faveur de la maîtrise de l'énergie donne au marché du bois-construction une importance capitale. Les actions conduites doivent se tourner vers ce marché porteur et anticiper l'avenir des entreprises bois lozériennes. Il est également primordial de **valoriser les bois locaux et de développer la formation de niveau Bac+3** afin de fournir une main d'œuvre qualifiée, apte à amener de l'innovation dans les entreprises régionales.

Il est également important de maintenir les actions de diffusion de la gestion sylvicole et de retrouver une politique de reboisement qualitatif à la hauteur des besoins.

2. Promouvoir la création-transmission-reprise

Le territoire lozérien est caractérisé par un habitat et une activité économique très dispersés. Un poids important de l'économie résidentielle répond aux besoins quotidiens des populations locales. Ce tissu très divers est soumis à des évolutions normatives et est fortement confronté au vieillissement des chefs d'entreprises, posant à terme des questions sur la persistance de leur présence sur le territoire. L'offre de services et de commerces sur le territoire en sera donc très fortement impactée alors même que le vieillissement global de la population entraînera un besoin d'autant plus important de ces services à des échelles de proximité.

L'économie présente

Le moment de la cessation d'activité est un passage délicat dans la vie de ces TPE, dans la mesure où la reprise n'est pas toujours assurée, ni prévue. Les flux de populations étant faibles, nos territoires souffrent d'un manque d'acteurs, ce qui limite les occasions de reprises. Assurer ces reprises est un enjeu prioritaire auquel **le dispositif RELANCE** apporte des réponses depuis 15 années. Initialement développée dans le Gard, cette opération s'est étendue aux Cévennes et plus récemment au territoire de la Margeride. **Ce dispositif mérite d'être maintenu, et développé**, sur le département de la Lozère et sur d'autres territoires ruraux au niveau régional.

Par ailleurs, sur des territoires hors périmètre géographique du dispositif RELANCE, les chambres se doivent, dans le cadre des transmissions, d'effectuer un accompagnement individuel expert et régulier.

On peut noter le succès de la **mesure d'aide à la création et au développement des micro-entreprises** mise en œuvre en 2007-2013 dans l'ex Région Languedoc-Roussillon (mesure 312 du FEADER), qui a permis d'accompagner de nombreux projets de micro-entreprises, notamment dans le secteur présentiel. Le dispositif est assez adapté au format des entreprises lozériennes, et la gestion déléguée de cette mesure par le Conseil général à ce moment-là a permis une dynamique de programmation importante. La territorialisation des politiques, couplée à une gestion de proximité, démultiplie le bénéfice de certaines politiques publiques auprès des territoires et des citoyens. **Cette mesure a été reprise par les GAL en Lozère dans leurs fiches actions. Afin qu'elle puisse être activée, il reste à trouver un cofinancement.**

Le **dispositif PACTE**, mis en place dans l'ex-région Languedoc Roussillon, permettait, au travers des éléments fournis pour constituer le dossier, de sécuriser les conditions dans lesquelles un financement public était octroyé. L'avance remboursable de la Région (en création ou transmission d'entreprise) était déclenchée à partir de 20 000 € d'assiette et 10 000 € de fonds propres. En dessous de 20 000 € d'assiette se situe une catégorie de projets inéligibles, nombreux dans le département. **Cette avance remboursable serait adaptée au tissu des TPE et PME s'il était demandé un apport personnel moins important (actuellement il est**

demandé un apport personnel au moins équivalent à l'avance remboursable). Il serait intéressant que les projets d'entreprises innovantes puissent être aidés sous réserve de créer 3 emplois, dans les 3 ans par exemple, sans plancher de dépense. Le développement d'entreprises innovantes permet aussi le développement de nouveaux métiers. La création d'emploi est souvent associée à une croissance d'activité, elle-même corrélée à un investissement matériel. **Une avance remboursable sur le montant des nouveaux salaires différés d'un an pourrait être envisagée.**

L'accompagnement des projets de création d'entreprise pourrait faire l'objet d'un suivi via la mise en place d'un contrat de suivi sur les trois premières années.

L'agriculture

L'activité agricole est très présente en Lozère. Le vieillissement de la population des agriculteurs est également constaté. Même si le renouvellement se fait assez bien notamment dans le cadre de successions familiales, l'installation de nouveaux agriculteurs n'est pas toujours aisée. Le foncier est partagé au profit des agriculteurs installés plutôt qu'à l'installation de nouveaux en dehors du cadre familial. Or l'enjeu est de maintenir une présence agricole sur les communes, nécessaire à une gestion de proximité des espaces.

Un accompagnement doit être apporté pour anticiper la cession, analyser la situation de l'exploitation sur un plan économique et démontrer, s'il y a lieu, sa rentabilité économique et préparer, si nécessaire, une structure reprenable. L'objectif final est d'envisager une installation dans le cadre d'un parrainage renforcé, voire de façon progressive entre le cédant et le repreneur. En effet, **la démarche de « parrainage » entre cédant et repreneur, et le concept de transmission progressive peuvent être une réponse afin de faciliter la démarche de reprise et sa réussite.**

Il est souhaitable de développer l'accompagnement des futurs cédants afin de donner une visibilité du potentiel économique de leur entreprise aux repreneurs potentiels, notamment dans le secteur des productions agricoles en zone de montagne.

Concernant les formes juridiques « GAEC », le décret du 17/12/2014 permet désormais l'application des nouveaux critères européens de transparence au calcul des aides de la PAC attribuées aux GAEC dits "totaux", dans lesquels tous les associés regroupent leurs activités de production agricole et cela, sans limitation du nombre d'associés pris en compte. Ce décret confirme l'application du principe de transparence des GAEC en permettant de reconnaître l'activité des femmes et des hommes dans chaque exploitation de ce type. Ce texte est entré en vigueur dès le 1er janvier 2015, date du début d'application de la réforme de la PAC.

La problématique actuelle rencontrée par les GAEC réside dans la cession des parts de capital détenus par un ou plusieurs associés lors de la phase de transmission à de nouveaux associés ; la valeur financière conséquente des parts soulève la difficulté de financement pour le rachat des parts par les repreneurs lors de la transmission.

Ainsi, il y a lieu de mettre en place des dispositifs visant à faciliter cette transmission et cette reprise des parts par des mesures d'allégement telles que la neutralisation des frais financiers occasionnés par des prêts bancaires nécessaires pour le rachat des parts. Ainsi la transmission, et donc la pérennité des GAEC, constituent un enjeu majeur du devenir des exploitations agricoles ; en effet, la concentration du capital social sur des unités d'exploitation de plus en plus conséquentes deviendra un point de fragilité sur le volet « transmission du capital » ; ce sujet doit véritablement être appréhendé dans les futures politiques régionales agricoles.

Par ailleurs, lors d'une installation « dominante », sur la base des schémas de production des cédants, il peut y avoir une exploration insuffisante du « champ des possibles » sur les itinéraires de production et une non-optimisation de la valorisation économique et du potentiel de l'exploitation agricole. **Un accompagnement est nécessaire afin de mettre en place des actions collectives d'information et de sensibilisation auprès des exploitants agricoles sur la démarche de diversification vers de nouvelles productions : végétales, plantes aromatiques et médicinales, l'agritourisme par exemple.** En effet, il est important de développer le lien entre l'offre d'accueil touristique, le savoir-faire dans le domaine agroalimentaire des exploitations agricoles (organisation de visites d'unités économiques représentatives du savoir-faire local, création, au niveau régional, de la journée de découverte du savoir-faire dans le domaine agroalimentaire).

Enfin, **la valorisation du salariat dans les outils économiques doit être promue et peut être une réponse au maintien et au développement de l'activité. À ce titre, l'emploi partagé et la promotion du métier de salarié agricole sont prioritaires.**

L'immobilier d'entreprises

Les territoires ruraux concernés par les agences de développement sont les moins attractifs pour les projets d'entreprise. La force de conviction des agences passe par des montages parfois complexes, toujours sur-mesure, entre collectivités territoriales, SEM, banques, et entreprises.

En raison d'une attractivité moindre, l'initiative privée en termes d'offre immobilière industrielle ou tertiaire (en location ou vente) est défailante. **Par manque d'opérateurs, la médiation entre investisseurs, constructeurs et industriels locaux relève d'un service d'intérêt général qui ne peut être confié à des intérêts particuliers.**

Le marché de l'immobilier professionnel est défailant en milieu rural en raison d'une demande trop faible. Les offres à la vente sont souvent inaccessibles financièrement malgré la vétusté du parc (parfois plus coûteuses que la construction d'un bâtiment neuf) et ne sont pas adaptables. Là encore, la faible taille du marché (peu de transactions) explique la tendance haussière : les propriétaires conservent leur bien jusqu'à ce qu'il soit indispensable à quelqu'un.

Le problème immobilier reste donc primordial pour le développement économique territorial. L'absence d'investisseurs immobiliers, sociétés foncières ou marchands de biens professionnels, ne permet pas de proposer une offre efficiente aux entreprises.

La compétence en immobilier d'entreprise revenant exclusivement aux communautés de communes : il convient, en Lozère, de mettre en place un mécanisme de portage et de cofinancement qui soit fluide.

La SEM de la Lozère - SELO - porte depuis longtemps des projets immobiliers pour les entreprises, en maîtrise d'ouvrage déléguée des Communautés de communes, ou directement comme assistant à la MO et crédit bailleur des entreprises. L'articulation entre Lozère Développement et la SELO a montré son efficacité, mais cette dernière ne peut à elle seule assurer le portage de tous les projets (capacité d'endettement, prise de risque...).

Un dispositif spécifique au contexte rural est indispensable à l'installation d'entreprises nouvelles.

Les zones d'activités

Le développement de l'activité économique passe également par la mise à disposition de lieux d'implantation adaptés aux entreprises.

La Région accompagne la création de Parcs Régionaux d'Activités Économiques (PRAE). Toutefois, l'offre des PRAE ne répond pas à l'ensemble de la demande du territoire et il est nécessaire de diversifier et compléter l'offre localement.

- Zones « présentes »

Des zones de taille plus modestes sont à créer ou à conforter, à l'échelle des bassins de vie, notamment pour répondre aux besoins de proximité de l'économie présente.

Les gestionnaires de ces zones doivent également accroître leur engagement dans une démarche de gestion après la commercialisation des terrains, notamment au travers de l'entretien, de la signalétique, de la collecte des déchets...

- Zones « à enjeux »

Comme évoqué précédemment, certaines zones ou parcs d'activités ont un rôle structurant à une échelle supra-départementale compte-tenu de la surface concernée et de l'accessibilité de ce foncier économique.

Pour renforcer l'attractivité de ces zones et dynamiser leur commercialisation, une complémentarité de ces espaces pourrait être mise en avant, en fonction des secteurs économiques accueillis par exemple.

Par ailleurs, toujours dans l'objectif d'attractivité de ces parcs d'activités de rayonnement supra-départemental, il semble important d'étudier la mise en place de nouveaux services sur les zones répondant aussi bien aux chefs d'entreprises qu'aux salariés :

- navettes ville / zone d'activités
- restaurant d'entreprise, cuisine centrale
- centres de sport, crèches, garderies...
- sécurité

- Disponibilités foncières

Le caractère préservé de la Lozère et une concentration humaine relativement faible laissent à penser que ces territoires jouissent d'un potentiel foncier important susceptible d'accueillir un développement économique plus fort. La réalité est différente.

L'ensemble des projets recensés (PRAE Jean-Antoine-Chaptal, ZA des "Choisi nets" à Langogne, ZA Le Réadet à Saint-Chély, ZA La Tieule 2...) représente un potentiel foncier à court et moyen terme d'environ 120 hectares, contribuant à rééquilibrer l'offre sur le territoire.

Même si elle ne représente pas une urgence à court terme, la problématique du foncier se pose dans le département car le territoire a vocation à accueillir des projets d'envergure le long des axes logistiques, comme ont réussi à le faire les départements voisins.

Il est nécessaire d'anticiper la création ou l'extension de zones d'activités : des dispositifs d'accompagnement, ou financiers, devraient être envisagés pour permettre aux maîtres d'ouvrages d'anticiper leurs besoins futurs et de mettre en place une politique de réserves foncières.

Le Département de la Lozère a mis en place l'**Instance Foncière Départementale**, outil départemental permettant aux collectivités de réaliser des réserves foncières, en vue de mettre en œuvre un projet d'aménagement relevant de thématiques complémentaires à celles de

l'Établissement Public Foncier, ex-Région Languedoc-Roussillon. Ce dernier traite plus particulièrement des projets économiques. **Il est essentiel de maintenir ces 2 outils complémentaires.**

Enfin, dans le cadre de la mise en œuvre de dispositifs régionaux d'appui à la création de zones d'activités, il **faudra tenir compte, pour la détermination du prix de vente des parcelles, du prix d'objectif et non du coût de réalisation** qui, sur des aménagements en zones de montagne, ne permet pas de proposer des lots à des prix attractifs au regard de zones construites dans des territoires non soumis aux handicaps naturels.

Quels que soient les secteurs d'activité, il **est nécessaire de créer les conditions et d'encourager les démarches de reprise/transmission des entreprises artisanales, de commerces ou d'industrie, des exploitations agricoles**, également dans le domaine des unités économiques de première transformation, dont l'agroalimentaire, afin de maintenir un maillage déterminant pour le maintien d'une vie sociale et pour l'occupation de l'espace rural en zone de montagne.

Pour ce faire, il **faut offrir un accompagnement individualisé à l'entreprise à céder et au métier, avec une mise en réseau de proximité avec partenaires locaux**, au regard de la connaissance du territoire.

Compte tenu des données précédemment citées, la création-transmission-reprise d'entreprise représente un réel enjeu pour les territoires ruraux, notamment pour le maintien de l'offre de services et de commerces indispensables à la vie sur le territoire ainsi que pour le maintien d'espaces agricoles ouverts et gérés.

L'esprit d'entreprendre

Afin d'informer et d'inciter les jeunes étudiants ou les jeunes actifs, formés en Lozère, à la création d'entreprises y compris agricoles, il serait souhaitable de mettre en place des dispositifs. L'enjeu est de **diffuser un esprit entrepreneurial dès la formation initiale du primaire, du collège et du lycée pour susciter ensuite l'initiative économique de ces jeunes**. Le développement des actions conduites aujourd'hui est souhaité.

La promotion de l'entrepreneuriat auprès des jeunes, la valorisation et la reconnaissance de l'apprentissage du métier d'entrepreneur (VAE ou VAP) et la formation des porteurs de projets et de jeunes entrepreneurs sont des actions à promouvoir afin de développer l'esprit d'entreprendre.

Il serait opportun de pouvoir développer la créativité et de nouvelles aptitudes des jeunes face au risque et au changement, afin de les rendre entreprenants dans leurs projets professionnels : ils seront ainsi mieux préparés à conduire des projets innovants, à développer de nouvelles activités, voire à créer une entreprise. Le Département de la Lozère vient de voter sa politique Jeunesse, qui vise notamment à promouvoir l'esprit d'entreprendre. En Lozère, l'État conduisait le dispositif Défi Jeunes et la CCI menait une action « Challenge destination Entreprise ». Pour cette dernière action, les jeunes des établissements d'enseignement lozériens, en équipe, s'entraînaient à créer une entreprise fictive au cours d'une période de sept mois. **L'objectif est de rapprocher l'univers de la formation et de l'enseignement de celui de l'entreprise.**

Il faut également **favoriser la connaissance de l'entreprise, valoriser l'image des métiers et des filières professionnelles, encourager la volonté qu'ont les jeunes de prendre en main leur destin par l'initiative économique**. En Lozère, l'action « Les artisans messagers » consiste à sensibiliser les jeunes aux métiers de l'artisanat mais ne concerne que les métiers du bâtiment. Toutes les actions visant à sensibiliser / orienter les jeunes aux différents métiers de l'artisanat sont à soutenir.

Afin de sensibiliser un plus grand nombre de personnes, ces initiatives pourraient être développées au niveau régional et étendues à d'autres publics.

3. Accompagner les mutations

L'agriculture, le tourisme, l'artisanat... subissent, depuis de nombreuses années, d'importantes mutations conjoncturelles, dans une économie mondialisée (gestion de la relation client, révolution du smartphone, dépendance aux aides de la PAC...). Il est nécessaire d'accompagner ces entreprises à anticiper les mutations (technologie, de marchés....).

Concernant l'agriculture, la viabilité économique des exploitations agricoles en « production primaire » est très dépendante des aides de la PAC et, donc, vulnérable. L'élevage est trop orienté sur des productions primaires, avec une insuffisante recherche de forte valeur ajoutée, avec parfois une forte spécialisation, ce qui a pour corollaire une forte vulnérabilité économique et une forte dépendance aux aides de la PAC. En effet, on constate une faible capacité de transformation des productions animales (viande, lait) dans les zones de production, et une insuffisante valorisation des produits transformés, en 2^e transformation des productions animales, notamment en zone de montagne. Il faut donc **sensibiliser les entreprises agricoles, actuellement fondées sur des productions primaires non démarquées, à la nécessité de repenser leur modèle économique compte tenu de leur fragilité et les accompagner dans une réflexion prospective. Le dispositif *Visa Bio* pourrait être repris en *Visa valorisation* ou *Visa valeur ajoutée* et le proposer à tout nouvel installé.** De manière complémentaire, il faut promouvoir, susciter, accompagner les organisations collectives de producteurs, visant à aboutir à une organisation structurée de leur production sur des démarches de qualité, et/ou à la mise en place d'unités de première transformation, en adéquation avec les attentes du marché, notamment en zone de montagne. Dans un souci de performance et d'optimisation de la valeur ajoutée, il est important d'impliquer et d'associer les collectivités dans les outils collectifs (ex. Ateliers de transformation), afin de favoriser le maillage territorial pour le déploiement de ces outils collectifs.

Concernant le tourisme, les attentes des clientèles évoluent et il est impératif d'accompagner les hébergeurs dans l'évolution de leur structure (conseil, investissement, etc). Il faut aussi accompagner et encourager la montée en gamme. Les établissements touristiques doivent faire face à des investissements importants dans le cadre de leurs projets de développement. Les conditions d'exploitations, basées sur une ouverture limitée sur l'année et avec des charges d'exploitation élevées, en hors saison notamment (chauffage...), ne permettent pas aux chefs d'entreprise de mener à bien ces projets. **Il est donc primordial de mettre en place des aides directes pour soutenir les projets de développement des hébergements touristiques.**

Concernant l'artisanat, il faut accompagner la stratégie numérique et la digitalisation. Les nouveaux besoins des consommateurs demandent une adaptation et une réactivité, complémentaires au service de proximité traditionnel. Ceci représente un enjeu concurrentiel non négligeable.

D'une manière générale, **il est important de :**

- **développer et soutenir financièrement une offre d'ingénierie territoriale en zone de montagne pour accompagner les unités économiques dans leur démarche de réflexion prospective et de diversification d'activités ;**
- **être pro-actif vers les grandes écoles, laboratoires ;**

- **accompagner les entreprises au numérique et aux nouveaux modes de consommation ;**
- **apporter une aide directe à l'hébergement touristique (et notamment à l'hôtellerie rurale).**

4. Favoriser la croissance et le développement des entreprises

Le développement des entreprises passe par une adaptation aux mutations économiques : un soutien est important pour adapter l'outil de production et maximiser les capacités de commercialisation des produits.

L'activité économique du département est basée d'une part sur le secteur tertiaire (qui représente 70% des emplois salariés), dont l'accueil sanitaire social et le tourisme constituent une part importante, et d'autre part, sur l'agriculture dont le poids (2%) semble faible car exprimé en nombre de salariés alors qu'il dépasse 12% dès que l'on prend en compte les emplois agricoles non salariés très majoritaires.

L'artisanat et l'industrie se caractérisent par une diversité d'activités qui constitue un tissu de TPE et de PME-PMI de qualité, aux activités traditionnelles et innovantes.

Le tissu productif est articulé essentiellement autour de Très Petites Entreprises : agriculteurs, artisans, commerçants, petites industries... Ces TPE offrent des prestations et des produits essentiels à la population, leur valeur ajoutée est nécessaire à la survie d'une dynamique locale. Souvent limitées à une famille, elles représentent un nombre important d'emplois, avec un ancrage fort au territoire.

Les exploitants agricoles doivent impérativement moderniser leurs outils de production : bâtiment d'élevage, améliorations foncières.... Particulièrement dans les zones de montagne qui n'ont pas bénéficié des programmes de mise aux normes puisqu'il n'y avait pas de problèmes environnementaux. **Compte tenu des surcoûts de montagne, le maintien de taux de subvention plus élevé pour les bâtiments est indispensable. À noter que ces crédits ont un effet levier très important pour l'activité économique.**

L'accompagnement du développement de ces entreprises est nécessaire à leur adaptation aux mutations économiques globales ainsi que celles des secteurs plus spécifiques. Il est nécessaire de **développer la compétitivité des entreprises industrielles, soutenir la filière bois et forêt, agroalimentaire, électronique et mécanique, en développant les circuits courts, et soutenir le BTP.**

Il y a notamment un besoin important de modernisation des unités agroalimentaires de transformation pour l'adaptation aux besoins du marché, notamment en zone de montagne (car unités de faible taille), et des unités de première transformation du bois /scieries, de petite taille. Il faut **favoriser les synergies et les complémentarités entre industries agro-alimentaires (en termes de production, de distribution, de commercialisation).**

Afin d'aider les entreprises à contractualiser plus de marchés publics, notamment localement, il est impératif qu'elles puissent assurer une veille des marchés lancés par les collectivités territoriales. **À cet effet, un observatoire des marchés publics pourrait être porté au niveau régional, avec une entrée départementale.**

L'activité commerciale est quant à elle victime de fuites commerciales à l'extérieur du département et des bassins de vie. Une étude a été réalisée permettant de mesurer très précisément les

évasions commerciales. Cette évaluation va permettre d'apporter des réponses favorisant la consommation locale, en élaborant notamment des dispositifs de soutien à l'activité des commerces de proximité.

Le secteur touristique a une importance économique forte (7% de l'emploi pendant l'année et jusqu'à 11% en juillet/août d'après l'INSEE). L'offre en termes d'hébergements touristiques est portée essentiellement par des structures privées mais aussi par des structures publiques. En ce qui concerne les sites touristiques ils sont majoritairement développés par des structures publiques qui pallient un manque d'initiatives privées. **Le soutien à ces initiatives doit être fort pour qu'elles continuent à investir pour la rénovation et le développement de l'offre.**

Le patrimoine environnemental de la Lozère est important : les richesses de la Lozère sont souvent mises en exergue. Il convient toutefois de considérer que la qualité des ressources environnementales du territoire doit être maintenue pour pouvoir continuer à miser sur ces ressources pour le développement économique, résidentiel et touristique. Les sports de nature sont très pratiqués sur notre territoire : ils constituent à la fois une pratique sportive pour les Lozériens mais aussi une activité touristique importante pour le département. En effet, les sports de nature permettent de faire découvrir le territoire, notamment aux plus jeunes. Ces pratiques reposent notamment sur la présence de 7 GR, d'un réseau de PR inscrits au PDESI (Plan Départemental des Espaces Sites et Itinéraires) et sur les Pôles de Pleine Nature qui offrent un panel d'activités aux pratiquants sur ces territoires organisés.

Les principaux sites touristiques, vecteurs d'attractivité pour l'ensemble du territoire, doivent être restructurés pour s'adapter aux nouvelles attentes des touristes et pour proposer des prestations de qualité. Cela concerne notamment les parcs animaliers (Parc aux loups de Sainte-Lucie, Réserve des Bisons d'Europe) et les établissements thermaux (Bagnols-les-Bains et La Chaldette).

La qualité de nos hébergements (notamment collectifs et villages de vacances) ne répond plus à l'attente des clientèles. **La rénovation de ces hébergements est une priorité, faute de quoi la fréquentation risque de décroître.** La problématique de l'hôtellerie rurale est également très forte pour la pérennité et le développement de l'offre.

L'ingénierie touristique au niveau des offices de tourisme est indispensable pour assurer la fonction d'accueil mais aussi pour structurer les territoires et accompagner la structuration de l'offre. L'éloignement de grands centres de population explique en partie que la fréquentation et le remplissage de nos structures ne soient pas évidents et sur des durées moins longues que sur des territoires proches de bassins urbains ou au climat plus clément.

Aussi un des objectifs de la politique touristique départementale vise à allonger la saison touristique en valorisant, notamment, la notion d'itinérance et en développant des circuits et des itinéraires (circuit vélo-route, moto...) afin de cibler des clientèles susceptibles de séjourner en avant et après saison.

Une grande partie de l'offre touristique de notre territoire repose sur les activités de nature. Elles sont pratiquées dans un certain nombre de cas dans un cadre individuel mais sont également un champ économique important en lien direct avec le tourisme. En effet, différents professionnels assurent un accompagnement de ces pratiques d'activités, d'autres y sont associés par la vente ou la location de matériel. Ce secteur très spécifique est sur-représenté en Lozère par rapport à des départements similaires du Massif Central. **Une meilleure structuration des acteurs économiques de ce secteur est à conduire dans le but de mutualisation, d'assemblage de produits mais aussi de reconnaissance de ces activités. Des projets structurés à l'échelle d'espaces d'excellence sont envisagés : voie verte Margeride, Mont-Lozère, Cirque des Baumes...**

Ce développement des activités de pleine nature et du tourisme vert nécessite une protection et une mise en valeur de la biodiversité et des paysages.

Le tourisme est une filière importante pour le développement économique lozérien. Des actions sont conduites en réponse aux enjeux d'image et de lisibilité du territoire, de qualité, d'organisation et de développement de l'offre. **Les efforts de la Région et du Département doivent être conjugués pour le développement de secteur. Il est nécessaire de développer un tourisme réceptif, de construire des offres touristiques, d'accompagner au marketing (classique et numérique), de favoriser l'éco-tourisme, de faire progresser la qualité et les démarches environnementales, d'avoir un plan d'aide à la modernisation des capacités d'accueil de qualité et des produits touristiques.**

5. Développer l'innovation et l'expérimentation

La Lozère doit prendre part à la démarche d'innovation et de rayonnement régional. Le transfert technologique est capital pour que les entreprises intègrent l'innovation dans leurs process et soient les plus réactives et efficaces dans l'adaptation aux mutations économiques. Il convient de rappeler l'importance de la couverture du territoire en Très Haut Débit dans cette perspective d'innovation et de diffusion des connaissances. Les usages des technologies numériques peuvent être des thèmes d'innovation adaptés aux territoires ruraux.

En l'absence de pôle de recherche sur le territoire lozérien, un enjeu fort est de pouvoir diffuser la recherche conduite au niveau régional mais aussi dans le cadre de démarches inter-régionales (comme au niveau du Massif Central par exemple) et la transférer pour le développement des entreprises.

Le développement de l'innovation dans les entreprises passe par un travail d'accompagnement important et nécessite également un travail en réseau pour agglomérer les compétences nécessaires au projet. Tel est le cas pour les démarches de sensibilisation des structures d'accueil et d'hébergement sur les besoins du marché dans le domaine touristique. Le réchauffement climatique, notamment, impose un transfert constant et rapide, de l'innovation pour adapter les itinéraires techniques.

Aussi est-il important que cette diffusion de l'innovation dans les territoires soit partagée par les différents niveaux d'accompagnement : au niveau régional avec les structures d'accélération du transfert de technologies, d'incubation ainsi qu'au niveau des pépinières.

Cette action nécessite une implication forte sur le territoire et une ingénierie pour détecter les besoins des entreprises, mettre en adéquation ces besoins et les recherches menées afin de permettre aux industries d'anticiper le marché tout en tenant compte des spécificités de la Lozère (zone montagne, ressources particulière et de qualité...). **Le lien avec les plateformes technologiques et leur maintien apparaît important du fait des liens existants aujourd'hui et de leur présence locale.**

La configuration des structures dans le département se prête bien à l'innovation et à l'expérimentation par leur taille, la proximité et leur capacité de réactivité.

Aussi différentes expérimentations peuvent-elles être portées par les acteurs dans le domaine du tourisme, notamment pour proposer des hébergements innovants et adaptés au territoire. Les hébergements touristiques, par leur implantation, constituent un vecteur de dynamisme de l'économie présentielle dans des zones moins peuplées du département. L'hôtellerie rurale est souvent la cible de déclassement. Composée essentiellement de petites structures, elle n'a pu

s'adapter aux nouvelles réglementations « sécurité, incendie et accessibilité ». La montée en gamme des établissements est également compromise du fait d'une saison touristique réduite sur l'année et qui, si elle doit être étendue, engendre des coûts de fonctionnement ne permettant pas d'atteindre une rentabilité économique.

C'est pourquoi de nouvelles formes d'entreprises de l'économie sociale et solidaire doivent voir le jour, notamment pour le portage de projets collectifs. Ces nouvelles formes doivent être accompagnées au même titre que les formes traditionnelles. Elles sont assez adaptées aux problématiques rurales et constituent également des réponses possibles en cas de carence de l'initiative privée.

Ces nouveaux montages juridiques et financiers de création ou reprise d'activité, notamment au travers de l'économie sociale et solidaire, pourraient être incités par la Région en proposant une ingénierie spécifique et des aides financières adaptées.

En Lozère, plus d'un quart des emplois salariés se trouve dans l'économie sociale et solidaire et plus de 3/4 des salariés de l'économie sociale et solidaire travaillent dans des associations des secteurs du social, de l'éducation et de la santé.

Cette spécificité du territoire, liée à un contexte historique et à un positionnement fort de la Lozère dans les années 1970, est confrontée aujourd'hui à une concurrence, notamment dans le cadre de l'offre médico-sociale autour du handicap. Les territoires non équipés rattrapent aujourd'hui leur retard, conduisant à un resserrement du public de ces établissements.

Il convient toutefois de noter l'excellence de ce domaine en Lozère, tant dans l'accompagnement médical et médico-social, que dans la dimension humaine de cet accueil avec, notamment, un regard bienveillant de la population locale.

Cette filière s'appuie sur des compétences spécifiques présentes en Lozère. Il convient d'anticiper le renouvellement des générations dans ce domaine. Les acteurs de cette filière se sont fortement engagés dans les actions de l'EDEC (Engagement de Développement de l'Emploi et des Compétences) à l'échelle régionale. Le lien au développement de l'accueil de nouveaux arrivants en Lozère est également très important.

Pour assurer sa pérennité, ce secteur s'efforce d'innover, de se diversifier et de développer / requalifier son offre. Ainsi le développement du sport et des loisirs pour personnes handicapées, ou le développement de formes d'accueil courtes ou encore le développement de l'équi-thérapie ont été, ces dernières années, des formes d'innovation importantes en Lozère.

Il ne faut pas négliger également l'action des Établissements et Services d'Aide par le Travail dans le contexte économique local, qui permet des partenariats productifs avec des entreprises locales. Par ailleurs dans le secteur du tourisme, des activités de services aux entreprises sont assurées par ces établissements (blanchisserie par exemple).

Ainsi, si certains acteurs de la filière de l'ESS sont confrontés aujourd'hui à des mutations importantes de leur public cible et par conséquent sont impliqués dans l'évolution de leur offre, de nouvelles activités s'intègrent également dans ce champ de l'ESS, notamment dans le cadre de nouvelles formes d'entreprises.

6. Apporter de l'ingénierie aux entreprises

Les chambres consulaires apportent des conseils et un appui aux entreprises sur le territoire. Le Département de la Lozère soutenait financièrement ces établissements publics. Dans le cadre de

la loi NOTRe, il ne sera plus en mesure de le faire. Il semble donc **essentiel que la Région apporte un soutien financier aux actions que conduisent les chambres consulaires départementales afin d'accompagner et de promouvoir le développement économique du territoire.**

Le territoire organisé (acteurs coordonnés) doit répondre aux nouvelles attentes des projets économiques. En tant que territoire organisé et cohérent, la Lozère doit disposer de sa propre capacité de traitement des informations stratégiques pour son développement, de son propre niveau horizontal d'échanges entre acteurs et de ses propres dispositifs d'intelligence collective.

- Détecter et accompagner les démarches individuelles

L'individualisation des démarches est une tendance de fond qui correspond à une adaptation aux usages des technologies de l'information et de la communication, notamment par les « digital natives » (depuis la génération Y). Les territoires ruraux doivent répondre aux attentes de la nouvelle « classe créative », confrontée à des évolutions fortes de son environnement de travail :

- Injonction à devenir « entrepreneur de soi-même » comme réponse à la « fin de l'emploi »
- Travail ubiquitaire : nomadisme, porosité temps personnel/temps professionnel, BYOD...

Les itinéraires personnels doivent être pris en compte un par un dans les territoires où le regain démographique n'est pas spontané, et pourtant indispensable au maintien des services de proximité. Cette prise en compte repose sur une organisation coordonnée des acteurs de l'accueil et de l'accompagnement, en particulier dans l'animation de tiers-lieux comme le font Lozère Développement et la Maison de l'Emploi et de la Cohésion Sociale de la Lozère à travers le réseau SoLozère.

Ces dynamiques « d'empowerment », d'horizontalisation et de collaboration reposent sur la puissance de transformation du numérique.

- Promouvoir les nouveaux collectifs de travail

Les logiques collaboratives interentreprises sont promues à tous les niveaux territoriaux : pôles de compétitivité, cluster, grappes... Le développement passe par les partenariats et les logiques d'alliance.

Qu'il s'agisse d'alliances industrielles structurées, comme souvent dans l'agroalimentaire, de modèles « plateformes » issus de l'économie des grandes masses de données, ou de collectifs productifs informels (espaces partagés, Fablabs...), les mêmes dynamiques sont à l'œuvre dans les métropoles et dans le monde rural.

- Digitalisation : transition globale, impact local

La multiplication des points de contact entre les entreprises et le numérique fait évoluer toutes les filières à travers plusieurs leviers. Les impacts sur les territoires ruraux se mesurent entreprise par entreprise et demandent un accompagnement de proximité.

- Le levier de « l'optimisation »

Les principaux facteurs de transformation associés à l'informatisation des organisations impactent le rapport de l'économie aux territoires : modélisation et automatisation, dématérialisation et sécurisation, accélération et ubiquité, évaluation et prises de décision...

L'informatisation a souvent, dans un premier temps, pour effet d'optimiser l'existant et donc d'accentuer les effets d'agglomération en défaveur de l'économie rurale. Mais elle libère aussi des

ressources qu'il convient de réorganiser pour générer du développement localement (e-santé, logistique...).

- Le levier du « soft »

À mesure que tous les domaines d'activité s'informatisent et s'interconnectent, le numérique devient la source principale de toute innovation, de toute transformation, de tout avantage concurrentiel.

« Les logiciels et les données dévorent le monde » : l'informatique organise la conception, la production, la distribution des produits. Elle structure et pilote le fonctionnement de l'économie.

Sans volontarisme et action de proximité, le logiciel et les données se concentrent. Ce déséquilibre handicape les territoires ruraux et freine le développement urbain.

- Le levier du « smart »

L'adjectif « smart » s'accroche aujourd'hui à toutes sortes de noms de « systèmes complexes » (un bâtiment, une ville, un réseau de transport ou d'énergie...). Il décrit la manière dont l'informatique peut aider à mieux piloter des pans entiers de l'économie. Cette évolution vers plus de mesures (capteurs, détection), de découpage, de modélisation... ne concerne pas que la « smart city* », mais aussi la « smart ruralité »

*(*gouvernance participative et gestion avisée des ressources pour que les investissements en capitaux humains, sociaux et financiers alimentent un développement économique durable ainsi qu'une qualité de vie élevée – Wikipédia).*

- Le levier du collaboratif

Il s'agit d'un levier d'évolution qui peut prendre une forme originale en raison des spécificités des liens sociaux dans les territoires ruraux où une forme de solidarité et des réseaux d'entraide sont hérités du passé.

Les usages numériques se déroulent souvent entre pairs, échappant aux circuits et procédures institutionnels, à la validation des experts et aux intermédiaires commerciaux. Les connaissances ou des objets inédits prennent forme à partir de communautés en ligne ou hybrides. L'innovation devient ascendante, par l'usage, et ouverte. Elle repose sur des « écosystèmes ».

L'extension du domaine immatériel (l'économie de la connaissance) transforme tout ce qui peut l'être en données et en logiciel. Le recul de la matérialisation des échanges (des objets mais aussi des personnes) va jusqu'à générer de nouvelles méthodes de collaborations, de partage et de combinaison entre acteurs auxquels un territoire rural comme la Lozère devrait trouver intérêt à s'adapter en raison de sa géographie.

- Le levier de « l'ouverture »

L'adjectif « open » est utilisé très largement, dans des sens très différents. Issu des standards ouverts comme « l'open source », il est devenu une valeur autonome, porteuse de qualités généralement considérées comme positives : transparence, responsabilité, participation, collaboration, diversité...

La généralisation des modèles « open » est à considérer pour soutenir le développement territorial des territoires ruraux, car « l'open » profite plus aux grands spécialistes, aux acteurs puissants qui peuvent capturer la valeur produite par la multitude. Les modèles « open », nés dans le numérique, se répandent dans tous les secteurs (agriculture, technologies, santé...).

Lozère Développement joue un rôle d'agence locale de développement dans des territoires où il n'existe pas de dispositif équivalent à l'échelle des communautés de communes ou d'agglomération. En Lozère, le tissu urbain ne permet pas d'envisager que des EPCI puissent jouer ce rôle et un conventionnement est en cours entre l'agence et les communautés de communes pour articuler leurs interventions. **Il est proposé que le Schéma Régional de Développement Économique, d'Innovation et d'Internationalisation – SRDEII – instaure les modalités de fonctionnement des agences départementales de développement économique quand les équilibres territoriaux, les contraintes géographiques et l'organisation des acteurs en justifient la présence.**

Une gouvernance renouvelée de Lozère Développement est proposée sur la base des trois niveaux territoriaux, à parts égales, à savoir :

1/3 Région, 1/3 Département, 1/3 Communautés de communes et association des chambres consulaires.

Ainsi, le financement du fonctionnement de Lozère Développement, hors adhésions, hors financements européens, hors contributions des entreprises et des chambres consulaires et hors autofinancement, relèverait à parts égales des 3 collectivités : 1/3 Région, 1/3 Département, 1/3 EPCI.

II. Un vivier de compétences : la formation et l'apprentissage

1. Adapter l'offre de formation et les emplois

L'esprit d'entreprendre est au cœur du dynamisme économique qui peut s'épanouir en Lozère. Il se conçoit tout d'abord dans une dimension éducative en favorisant le lien entre l'école et l'entreprise et met en évidence une action à conduire sur le champ de la formation, en créant une offre de formation en adéquation et en cohérence avec l'évolution des métiers. Il est également nécessaire de rendre les jeunes plus perméables aux évolutions. Cela passe notamment par une sensibilisation dès le plus jeune âge aux métiers en tension comme ceux du bâtiment et à la nécessité parfois de devoir aller se former à l'extérieur de son territoire d'origine pour y revenir faire des stages et rechercher un emploi. En effet, il semblerait judicieux que la région Occitanie puisse disposer d'une offre de formation territorialisée en maintenant le maillage territorial existant, sur la base de diplômes nationalement reconnus. Il est impératif de former localement les jeunes à certains métiers, notamment dans le secteur du tourisme, afin de répondre au mieux aux offres d'emploi locales et de maintenir cette main d'œuvre formée au sein des entreprises locales (c'est le cas pour les formations de Université de Perpignan Via-Domitia - Antenne de Mende).

Il est nécessaire d'adapter l'offre de formation initiale, notamment dans les établissements d'enseignement agricole, au regard des orientations attendues dans les projets de développement agricole exprimés par les acteurs socio-professionnels du territoire. Par ailleurs, il est essentiel de ne pas créer de concurrence territoriale en matière d'offres de formation. Un pôle de formation porté par l'EPLFPA Lozère complémentaire à l'existant est à l'étude sur le site de Langogne.

L'accompagnement à la mobilité, pour permettre aux jeunes et aux demandeurs d'emploi d'accéder à la formation, est une priorité pour le département de la Lozère. **Il serait opportun que la Région, dans le cadre de sa nouvelle compétence transport, apporte des réponses adaptées aux problématiques des territoires ruraux, en complément de la construction de l'offre régionale de formation.**

La Région devra être vigilante à développer l'offre de formation professionnelle continue du salariat des entreprises, notamment agricoles mais également au regard des profils très diversifiés en termes d'installation, dans le cadre d'un changement d'orientation professionnelle. Elle devra également proposer des formations adaptées afin de professionnaliser les acteurs, notamment dans le domaine de l'accueil touristique, et les commerçants dans le cadre des mutations technologiques rencontrées dans leurs métiers.

2. Développer les démarches de mutualisation

Des logiques de mutualisation apparaissent comme un socle possible à un développement économique plus performant : mutualisation de matériels, de compétences supports ou d'installations, de personnels (GPEC, groupements d'employeurs...), de démarches commerciales... notamment pour des entreprises de faible taille économique. Des initiatives collectives de développement économique sont souhaitées par les acteurs pour être plus forts ensemble. Elles nécessitent une ingénierie-support à cette mise en réseau.

De nombreuses démarches collectives existent et contribuent à dynamiser le développement économique du territoire : associations de professionnels, démarches commerciales, assemblages de prestations, mise en réseau d'acteurs économiques...

Le besoin d'accroître ces actions collectives a été largement relayé : il s'appuie sur des synergies souhaitables et la mutualisation possible tant sur la production que sur la commercialisation ou le marketing.

On peut envisager des formes de mutualisation d'équipements productifs comme dans le cadre d'ateliers collectifs de transformation agroalimentaire.

On note un défaut de structuration des éleveurs, ce qui conduit à un manque de lisibilité des attentes du marché et nécessite un accompagnement technique adapté. Il est aussi nécessaire d'accompagner les démarches collectives qui sont créatrices de valeur ajoutée et contribuent activement au développement économique. Elles nécessitent une ingénierie d'animation de réseau et d'accompagnement technique et juridique des mutualisations.

Le CFA Interprofessionnel de Mende quant à lui partage des compétences et met à disposition de locaux et ateliers. Il met également en commun des ressources. Alors que dans de nombreux départements urbains, les CFA sont souvent gérés par des branches professionnelles (les CCCA BTP pour le bâtiment, le FaFih pour l'hôtellerie-restauration, l'Anfa pour l'automobile), la CMA de la Lozère propose, sur un seul et même site, la formation aux différents métiers. Le « déficit » de jeunes à former, qui influe sur les coûts de formation et la rentabilité de l'investissement, est ainsi compensé par la mise en commun de moyens généraux (internat, restauration collective) ou humains (personnel de vie scolaire, administration générale ou professeurs d'enseignements généraux). L'approche inter-métiers permet d'atténuer les variations d'effectifs par grands domaines d'activité à rapprocher des tendances/ situations économiques d'un moment, de la pyramide des âges en entreprises ou des aspirations des jeunes et des parents. Le CFAI, nouvellement rebaptisé Institut Régional de Formation aux Métiers de l'Artisanat Henry-Giral, est une solution de formation de proximité (et d'insertion) indispensable localement.

3. Apporter une réponse adaptée en formation aux besoins du territoire

Avec 3 sites universitaires en Lozère (une antenne de l'Université de Perpignan Via-Domitia, la Faculté d'Éducation à Mende et l'antenne d'Orfeuillet de l'Université Montpellier) et d'autres établissements de formations supérieures (privés et publics : Sup'Agro Florac, Institut de Formation aux Soins Infirmiers, ETES) ainsi que de très nombreuses Sections de Technicien Supérieur proposés dans les lycées publics et privés, la **Lozère dispose d'une offre de formation supérieure** en liens forts avec les spécificités du territoire (*voir la contribution du Département sur le Schéma régional de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation*).

Le Conseil départemental de la Lozère souhaite que l'enseignement supérieur puisse se développer en Lozère, permettant un apport de matière grise au territoire et de renforcer son attractivité. Les antennes délocalisées permettent de rapprocher l'enseignement des territoires et des acteurs socio-économiques, futurs employeurs des étudiants. Le soutien de la Région à cette offre locale est souhaité dans un souci d'équilibre territorial des offres d'enseignement supérieur.

Cette offre de formation supérieure locale est capitale pour le développement des compétences sur le territoire et la formation de professionnels ancrés dans les filières locales, mais cette offre est aussi très importante pour l'attractivité de la Lozère et pour la diffusion d'un esprit entrepreneurial auprès des étudiants.

Le développement de nouvelles formations, dans des spécialités en lien avec les richesses du territoire, pourrait également permettre d'apporter de la matière grise sur le territoire au travers de stages et de découverte de la Lozère par les étudiants.

Le Département de la Lozère soutient le développement de formations dans le domaine du numérique. L'implantation en 2015 de « Còdi n camp », désormais labellisée « Grande École Numérique », a permis de former 15 personnes éloignées de l'emploi aux métiers numériques en expansion (développeur-web) et de prouver que la ruralité est un terrain propice à la créativité et à l'innovation. L'école est implantée à Mende avec un recrutement de stagiaires à l'échelle départementale mais également de toute la Région. Le partenariat déjà développé avec les entreprises au niveau local et régional sous forme d'intervenants de professionnels, de masters class thématiques, de projets tutorés et d'organisations d'événementiels conjoints permet de favoriser l'insertion des stagiaires.

L'École Régionale Numérique permettra la création de valeurs économiques et sociales au sein du territoire en synergie avec une dynamique régionale. La constitution d'un pôle de formation autour des métiers du numérique renforcera l'attractivité du territoire et facilitera l'installation de nouveaux profils professionnels.

L'apprentissage doit également rester un levier de formation essentiel au regard de l'évolution des emplois et des parcours de formation des jeunes. Le CFAI de Mende propose une offre de formation structurée autour de 5 filières, 32 diplômes, pour des publics allant de 15 ans à 26 ans mais aussi des formations pour les adultes en parcours individualisé qualifiant ou en formation continue.

Il est organisé autour :

- d'un pôle spécifique au bâtiment et aux nouvelles énergies (bâtiment inauguré en 2015) qui complète le pôle bois (charpente menuiserie ébénisterie), le pôle hôtellerie restauration, le pôle « services » (dont mécanique-carrosserie) et le pôle agroalimentaire (boulangerie-pâtisserie, boucherie-charcuterie) ;
- d'un plan de formation initiale et continue (stages de formations techniques, ateliers...) ;

- d'un service de formation et d'apprentissage de proximité à la CMA (entretien de positionnement, relais bilan de compétences, VAE, médiation, parcours qualifiant...);

Tout ceci repose sur une réactivité locale, une offre de proximité en lien avec les filières professionnelles (organisations professionnelles, réseaux CMA LRMP), les pôles d'innovation, missions locales...). Le CFAI propose des niveaux de formation correspondants aux besoins/niveaux de qualification des entreprises.

Il est nécessaire d'accompagner la métamorphose de la structure des emplois et des qualifications. Le rétrécissement de la base sociale de recrutement des artisans, l'augmentation du nombre des microentreprises, la diversification des profils et des parcours des chefs d'entreprises, la crise de l'emploi salariée, la baisse de l'apprentissage sont autant de facteurs à endiguer. Par ailleurs, l'essor de l'auto-emploi (1artisan/5 est un micro-entrepreneur) entraîne un besoin de formation et d'accompagnement, une mise en relation et des partenariats locaux.

Notamment dans les domaines de l'agriculture et du tourisme, le salariat doit être accompagné dans la formation tout au long de la vie et faire l'objet d'une offre de formation continue pour le salariat et les employeurs (dont les exploitants agricoles).

Afin de consolider et développer les filières, comme celle des lauziers et bâtisseurs en pierres sèches, filière d'excellence rare sur le territoire français, une formation est proposée sur 2016/2018 avec la création d'un CQP (certificat de qualification professionnelle, notamment pour la couverture en lauzes de schiste) au CFAI de Mende. De même, l'école nationale du chanvre, en partenariat avec la CAPEB, accompagne les professionnels dans la construction et la rénovation de bâtiments durables et innovants.

Les formations proposées au niveau régional doivent être adaptées aux entreprises de l'économie conventionnelle et de l'économie sociale et solidaire, mais également répondre aux besoins des différents secteurs d'activité dont les collectivités, les établissements publics, les établissements médicaux ou para-médicaux.

Il est nécessaire d'encourager le développement de la formation continue dans les entreprises lozériennes et de faire connaître l'offre de formation régionale aux entreprises qui, bien souvent, ne la mobilise pas par méconnaissance de son existence. Les formations initiales et continues portées par les établissements privés et publics agricoles constituent également des voies essentielles pour l'installation et le développement.

4. Fidéliser les personnels pour sécuriser les emplois

Face à la concurrence, les entreprises artisanales doivent plus que jamais se différencier par le savoir-faire, la créativité et le service à la clientèle. Lorsque le personnel est stabilisé, il est alors plus facile pour le chef d'entreprise de faire progresser son organisation et accroître son développement.

Dans le domaine de l'hôtellerie de plein air, il serait intéressant d'accompagner les entreprises pour expérimenter des CDI intermittents.

Afin de fidéliser les salariés, le développement de démarches d'intéressement aux résultats de l'entreprise, ouvertes aux salariés, peut être une réponse. Enfin, il est important d'assurer la formation et montée en compétence des salariés afin de leur donner des perspectives d'évolution de carrière, de renforcer la qualité de vie au travail dans les TPE, qui est au cœur des problématiques du pilier social du développement durable et en particulier de l'artisanat.

L'agriculture connaît des problématiques très proches en matière d'emploi et privilégie l'emploi partagé : groupements d'employeurs de qualité...

III. L'attractivité et l'équilibre des territoires

1. Conforter l'attractivité de la Lozère

La Lozère, et plus globalement les territoires ruraux, ont besoin de conforter leur attractivité tant économique que résidentielle. Avec la nouvelle notion de solidarité territoriale que la loi NOTRe a confié aux Départements, les actions conduites par le Département de la Lozère au travers des dispositifs relevant de la solidarité territoriale, et au profit de l'équilibre du territoire, sont renforcées.

Le conseil départemental de la Lozère a engagé une démarche au travers de la création d'un slogan, qui sera un outil dans le cadre d'une démarche globale (attractivité économique, résidentielle et touristique) visant à favoriser l'accueil et offrant un contexte favorable à l'épanouissement des projets. Les témoignages d'ambassadeurs du territoire illustrent cette capacité de développement économique. Il est toutefois important de donner plus de visibilité aux entreprises locales (y compris agricoles), aux savoir-faire, aux ressources et aux productions d'excellence du territoire.

Lozère Développement, le Département et des associations territoriales ont organisé avec succès, à plusieurs reprises, le concours « la start-up est dans le pré » pour faire émerger des projets de création d'entreprises et de mettre en avant le territoire de la Lozère.

De plus, l'attractivité engage ensuite l'accueil des nouveaux arrivants, des porteurs de projets économiques... Un réseau Accueil est constitué et rassemble différents partenaires de l'accompagnement du projet professionnel : chambres consulaires, Lozère Développement, Safer, Relance, Maison de l'emploi...

Le besoin de conforter l'attractivité du territoire est capital pour maintenir et accroître le dynamisme économique, résidentiel et par conséquent démographique de nos territoires ruraux. Des actions sont conduites pour mettre en avant les capacités de développement qui peuvent exister en Lozère. **Il est nécessaire de développer l'attractivité économique de la Lozère en maillant le territoire d'écosystèmes attractifs, innovants et pérennes, de mettre en place des outils pour faire connaître la destination, d'améliorer l'accès à la ressource en eau et améliorer la couverture en très haut débit « numérique » sur la Lozère.**

Il est nécessaire de renforcer le lien entre l'image positive de la Lozère, fondée sur son cadre de vie et sur sa haute qualité environnementale, avec la qualité des productions agroalimentaires élaborés selon une marque collective du territoire (De Lozère). Cela passe notamment par le **développement des labels.**

Afin de renouveler le regard porté sur le Département de la Lozère, le Conseil départemental impulse, depuis plus d'un an et en étroite collaboration avec ses partenaires, une nouvelle dynamique qui se traduit par la mise en place d'actions de promotion du territoire à l'échelle départementale, régionale, nationale et même internationale :

- accueil presse de journalistes et démarches vers les médias pour attirer leur attention (avec, pour dernière réalisation, un reportage Des Racines et des ailes consacré pour la première fois entièrement à la Lozère) ;
- consultation publique pour se doter d'un nouveau slogan pour le Département ;

- actions en faveur du développement économique (La start'up est dans le Pré, Share Lozère) ;
- actions en faveur de la démographie médicale (WENSEL),
- actions en faveur de l'attractivité touristique (accueil presse française et étrangère à Paris, salons tourisme en Allemagne, Belgique, Lyon, etc.) ;
- actions de promotion de la Lozère dans sa globalité (Tournée estivale, La Lozère fait sa Comédie à Montpellier, présence à l'exposition universelle de Milan, etc.) ;
- support des événements nationaux (Congrès de la Race Brune, Assises Nationales du Numérique, etc.).

Chacune de ces initiatives contribue à renforcer l'attractivité du département et vise à développer un état d'esprit – « tous ambassadeurs de la Lozère » – qui se formalise par un réseau de personnes sélectionnées chaque année pour nous accompagner dans ces actions.

Il est essentiel, pour le Département de la Lozère, de s'intégrer dans les actions de communication mises en place par la Région Occitanie, qui apporte au Département une communication vers l'extérieur essentiel au dynamisme de son attractivité.

2. Soutenir l'économie présentielle et l'équilibre entre les territoires

Le territoire lozérien est caractérisé par un poids important de l'économie résidentielle qui répond aux besoins quotidiens des populations locales. Ce tissu très divers est soumis à des évolutions posant à terme des questions sur la persistance de leur présence sur le territoire.

Assurer une présence territoriale afin de répondre, au plus près, aux besoins des citoyens constitue un enjeu majeur pour le département de la Lozère. Il s'agit de mettre en œuvre et de favoriser l'ensemble des conditions de maintien et de développement de l'économie présentielle, en complémentarité avec l'économie productive, afin de maintenir des bassins de vie autour des bourgs-centre attractifs, permettant ainsi aux territoires de proximité de les alimenter. Aussi, il est nécessaire de sensibiliser les populations locales et touristiques sur la capacité des opérateurs économiques à satisfaire leurs besoins, notamment dans le domaine agroalimentaire.

Pour y parvenir, **il s'agit de développer une production agricole et des unités de transformation agroalimentaires répondant aux attentes des besoins de consommation de la population locale et touristique (agritourisme, satisfaire les besoins de consommation en circuits courts de la population du territoire, de la restauration collective et de la restauration commerciale...).**

3. Favoriser la cross-fertilisation des filières

Il s'agit d'un processus qui consiste en un enrichissement mutuel entre filières.

La cross-fertilisation des filières demande de décloisonner et de mutualiser les filières (exemple du médico-social et de la filière hospitalière, économie conventionnelle et économie sociale et solidaire, créations de produits touristiques...). Cela peut consister à travailler sur un projet commun, en mutualisant des savoirs ou en s'appuyant sur l'expérience des autres.

Les exemples sont nombreux et ces démarches peuvent apporter une réelle valeur ajoutée à l'économie locale. Toutefois, les rapprochements entre certaines filières ne sont pas évidents d'un premier abord et demandent à être accompagnés.

Pour certaines filières (bois), il est important d'établir des partenariats avec les pôles de compétitivité pour relayer les actions des filières régionales.

Dans le domaine du tourisme, il faut promouvoir et accompagner la création de produits touristiques, notamment autour de la grande itinérance, en mobilisant différents partenaires qu'il s'agisse d'agriculteurs, de prestataires de loisirs, d'hébergeurs...

4. Coordonner les dispositifs

La loi portant Nouvelle Organisation Territoriale de la République (NOTRe), promulguée le 7 août 2015, a supprimé la clause générale de compétence et a renforcé les compétences régionales, notamment en matière de développement économique. Elle a également posé le principe de l'interdiction de cumuler les subventions de la Région et du Département pour les projets relevant de ces compétences (article L 1111-9 I-3°).

La Région définit un schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDEII) dans lequel sont précisées les orientations en matière d'aides aux entreprises, de soutien à l'internationalisation, d'aides à l'investissement immobilier, d'aides à l'innovation et les orientations relatives à l'attractivité du territoire régional. Le conseil régional est seul compétent pour définir les régimes d'aides et pour décider de l'octroi des aides aux entreprises de la région.

Les communautés de communes se voient confier les actions de développement économique intéressant l'ensemble de la communauté (création entretien des zones d'activités, politique locale du commerce et soutien aux activités commerciales d'intérêt communautaire, promotion du tourisme dont la création d'office de tourisme).

Il est essentiel de définir la ligne de partage entre les actions des EPCI et celles de la Région et, pour l'ensemble des acteurs, de travailler en complémentarité avec le Département et sa compétence autour de la solidarité territoriale afin de créer les conditions favorables au développement économique et à l'emploi.

Le Département, au titre de la solidarité territoriale, est un acteur du développement et du maintien des conditions qui favorisent le développement économique (infrastructures routières, très haut débit, attractivité du territoire, etc.). **Bien qu'il ne puisse plus soutenir les entreprises, il souhaite rester partie prenante des acteurs économiques du territoire.**

La Région devra être attentive à rendre plus lisible les possibilités d'accompagnement des différents actions économiques, en coordonnant les dispositifs d'accompagnement, l'ingénierie financière et les outils de financement.

IV. L'ingénierie financière et les outils de financement

1. Articuler les dispositifs financiers

Il est nécessaire de faire évoluer les dispositifs d'aides pour tenir compte des réalités territoriales et permettre un rééquilibrage, notamment en faveur des zones rurales et de montagne (ex : prévenir les risques, y compris pour les entreprises de petites taille, en milieu rural (pendant du dispositif ANTICIP réservé aux entreprises de + de 10 salariés)

L'accompagnement du développement des entreprises revêt plusieurs dimensions :

- **le soutien aux investissements productifs (l'éligibilité du matériel d'occasion serait souhaitable, notamment en période de crise)**
- **un accompagnement sur des actions immatérielles autour des thématiques du marketing et de la commercialisation**
- **un accompagnement à la stratégie de développement et d'adaptation des unités économiques dans le domaine agroalimentaire plus particulièrement en zone de montagne**
- **un accompagnement aux démarches de sensibilisation, d'information, d'échanges, pour susciter une prise de conscience des entreprises, notamment de l'agroalimentaire et de la transformation du bois, au besoin d'adaptation de leur outil de production au regard des besoins du marché.**

Ces formes d'accompagnement permettent de conforter l'activité économique de l'entreprise et peuvent générer des créations d'emplois. Elles doivent également viser des retours de valeur ajoutée supplémentaire pour les agriculteurs et le territoire.

Les entreprises de l'ex-Région Languedoc-Roussillon, souvent sous-capitalisées, ont rarement les moyens financiers de leur développement. Or, l'accès à une offre de financement complète et variée, et notamment aux fonds propres, devient crucial dans un contexte de difficulté d'accès au crédit et au capital-investissement. Pour répondre à cet enjeu majeur pour le dynamisme économique régional, la Région Languedoc-Roussillon a contractualisé avec le dispositif européen JEREMIE, initiative de la Commission Européenne et de la Banque Européenne d'Investissement (BEI). Les trois partenaires (la plateforme d'initiative locale Créalia, le capital-développement régional Soridéc, la Banque Populaire du Sud) ont été choisis pour la mise en œuvre du fonds. Toutefois, à l'exception de Créalia, prescrit par les membres du réseau SynerSud, il est bien souvent difficile pour les projets accompagnés sur le territoire lozérien de bénéficier de ces outils pour les raisons suivantes :

- potentiel des entreprises important pour le niveau départemental mais modéré pour le niveau régional, ce qui ne mobilise pas les capitaux-développement ;
- peu de capital-risque accompagnent la création pour les projets lozériens : les conditions d'éligibilité ne sont pas en correspondance avec les projets et le niveau d'intervention trop important (hors plateforme d'initiative locale).

Les entreprises de la Lozère rencontrent des difficultés de croissance liées à leur faible taille et à la carence des outils de développement, notamment en matière de financement. Pour les très petites entreprises, l'ex-Région Languedoc-Roussillon avait mis en place avec les Départements de l'Aude, du Gard, de l'Hérault, de la Lozère, des Pyrénées-Orientales et la BPI, le Prêt Participatif de Développement (PPD). Il vise à accompagner grâce à un prêt bonifié, sans garantie, le développement des TPE et PME régionales. Toutefois, les taux pratiqués sont souvent supérieurs à ceux proposés par les banques. Ce produit est souvent approché par des chefs d'entreprises en substitution d'un prêt bancaire sur un projet de développement. Aussi les chefs d'entreprises n'intègrent-ils souvent pas tous les avantages annexes (garantie, délais de remboursements, etc) proposés par le PPD qui reste un des seuls outils pour améliorer le haut du

bilan des entreprises. **Il nous semble important de proposer ce mode de financement, qui reste adapté à certaines entreprises, notamment dans un contexte économique difficile.**

Des outils financiers sont proposés en appui à la création et au développement des entreprises. Leur niveau d'intervention est souvent trop élevé par rapport aux projets qui émergent sur nos territoires ruraux. Par ailleurs, ces outils nécessitent un accompagnement fort des porteurs de projets pour mobiliser les bons outils en adéquation avec les phases de développement de leur projet.

Les dispositifs de subvention sont parfois inadaptés à la taille de certaines entreprises, qui disposent d'une stratégie de développement par « palier » (afin de minimiser le risque), ce qui permet de réajuster la stratégie à chaque étape. En effet, cette démarche est plus prudente, le chef d'entreprise, souvent en entreprise individuelle, est responsable personnellement de ses engagements sur ses biens personnels. Toutefois, cela laisse peu de chance de mobiliser certaines aides (Union Européenne et État) qui sont assises sur des niveaux d'investissements et de recrutements trop importants pour les entreprises du secteur.

Les dispositifs de subvention appréciés des entreprises concernent l'investissement immobilier ou le matériel de l'entreprise. Il faut noter que le mécanisme de quote part de subvention atténue le niveau des amortissements, augmente le niveau de résultat et donc le montant de l'impôt.

Aussi, le système d'avances remboursables accompagne bien la dynamique de développement des entreprises. Elles sont complémentaires aux aides directes aux entreprises. Toutefois, dans un contexte de baisse de l'esprit d'entreprendre, en lien avec l'évolution « favorable » de la société, le créateur potentiel a un besoin de sécurité plus fort, souvent sur des petits projets où l'on note un déficit d'apport personnel. Il doit faire face à un sentiment d'isolement, à des craintes de ne pouvoir faire face aux engagements (personnel, remboursement d'emprunt pro ou privés). **La subvention présente certainement un caractère plus incitatif, plus « rassurant » que le prêt qui « hypothèque » l'avenir...**

Par ailleurs, les GAL prévoient des aides en faveur des entreprises du territoire (principalement des entreprises de petite taille). L'enjeu est d'obtenir les cofinancements sur ces entreprises de petite taille afin que le LEADER puisse être activé.

D'une manière générale, il est nécessaire d'adapter les outils au stade de développement de l'entreprise et d'offrir des outils financiers incitatifs, variés et adaptés.

2. Déployer des outils de financement innovants

Il serait souhaitable que la Région développe le concept de financements participatifs, notamment en faveur des projets innovants, ou développe le financement de projets au travers de partenariats public/privé. La Région pourrait soutenir la création de fonds privés ou consulaires afin d'accompagner le développement, la croissance ou le rebond d'entreprises « raisonnablement rentables ».

La Région pourrait créer un partenariat avec les organismes bancaires en vue de mettre en place une charte partagée, visant à créer de la synergie dans les modes de financement afin qu'ils soient incitatifs en lien avec les orientations du SRDEII. Les organismes bancaires pourraient adapter et moduler leur offre de financement au regard de l'adéquation du projet avec les orientations régionales.

Enfin, la Région pourrait créer un Fonds régional « carbone » alimenté par des entreprises ayant des obligations à répondre à des compensations carbone, au regard de leurs émissions de gaz à effet de serre, pour constituer une source de financements mobilisables en faveur des repeuplements forestiers et la gestion sylvicole, principalement en zones de montagne.

3. Apporter de l'ingénierie financière aux entreprises

Une fois le financement acquis, il serait intéressant de mettre en place un dispositif de suivi technico-économique sur 3 ans des projets de création d'unités économiques ayant bénéficié d'un soutien public à la création (Dispositif type PACTE). Cela permettrait de ne pas laisser ces projets sans soutien ou conseil au cours de leur phase de création et de palier à d'éventuelles difficultés, afin de s'assurer de l'effet levier des fonds publics.

La mobilisation des financements est devenue complexe pour les porteurs de projets et notamment pour les TPE. Il est nécessaire d'accompagner les entreprises et les acteurs économiques à la mobilisation des financements en les aidant à qualifier leur projet, pour sécuriser le financement.

Les circuits d'attributions des financements nécessitent parfois une présentation du projet. Seuls les candidats en capacité à bien préparer cette intervention multiplient leurs chances de pouvoir bénéficier du financement. Aussi est-il nécessaire d'accompagner les projets pour les rendre recevables et attractifs à l'offre de financements.

Face aux difficultés économiques de l'élevage et à la nécessité de définir de nouvelles stratégies des exploitations agricoles il est proposé un dispositif permettant d'avoir une vision globale des exploitations (audit technico-économique), avec une prise en compte des attentes de l'agriculteur et un accompagnement sur trois ans en gardant cette vision globale enrichie par des expertises ciblées au cas par cas.

Enfin, la multiplication des appels à projets invite les institutionnels à s'organiser pour assurer une veille et accompagner au mieux les acteurs pour y répondre.

Conclusion

Le Conseil départemental de la Lozère et ses partenaires souhaitent rester des acteurs impliqués dans le soutien de l'activité économique du territoire, favorisant ainsi son développement économique.

Des synergies entre les collectivités et les acteurs économiques pourront permettre un effet levier encore plus important pour le développement économique des entreprises lozériennes afin qu'elles prennent part au dynamisme économique régional.