Promotion 2011-2012 - Atelier 2

FIGEAC - ANNEXE

L'INTEGRAL DE NOS FEUILLETS D'ETONNEMENT

1- La règle du « je »

Au retour du déplacement sur le terrain en juillet 2012, qui a permis la rencontre de multiples interlocuteurs et la visite de plusieurs sites, les auditeurs ont choisi de prendre le temps, avant le travail collectif, d'une production individuelle.
Aussi, chacun a-t-il été invité à mettre au pot commun du travail ultérieur, un feuillet calibré à 2 pages maximum, rédigé en toute liberté de ton et de contenu.
L'annexe restitue cette première étape.

2- Par ordre alphabétique

Samuel Bellot
Marine Carrat
Valérie Charollais
Cécile De Blic
Aline Degay Du Plessis
Mathilde Gourbesville
Emmanuel Hémous
Roger-Pierre Lemouzy
Eric Pilloton
Eric Rebiffé
Thierry Roux
Eric Semerdjan
Sibylle Vincendon
Philippe Voinson
Christine Wils-Morel

Samuel BELLOT

1- Ce qui m'a « étonné :

- Le niveau d'expertise et la hauteur de vue des acteurs publics rencontrés, une capacité à travailler ensemble et à vouloir faire avancer les choses de façon à la fois réfléchie et pragmatique. Mais une vision très auto-centrée : le territoire parle au territoire (exemple : la marque « Terre de Figeac », davantage conçue pour se reconnaître entre acteurs locaux que pour vendre le territoire à l'extérieur). Hors Mécanic Vallée, les interactions possibles avec les territoires voisins sont très peu analysées (périmètre restreint du SCOT, des actions GTEC, peu de prise en compte des possibilités de migrations domicile travail avec Decazeville…). La question du désenclavement, de l'accessibilité de l'extérieur ne semble pas perçue comme majeure.
- Le développement touristique passe clairement au second plan, les énergies sont principalement mobilisées par les problématiques de développement industriel et d'attractivité résidentielle. C'est un choix tout à fait défendable (notamment dans le refus de se voir comme un « parc d'attraction »), mais à rebours de que j'imaginais.
- Un rapport « schizophrène » à la mobilité : on veut attirer de nouveaux habitants sur le territoire, mais on n'accepte pas que d'autres le quittent (surtout les jeunes). Il faudrait probablement mieux accepter d'entrer dans une logique de flux (est-ce un problème si des jeunes ingénieurs voient le territoire comme un lieu de passage pour une expérience – tremplin ?)
- La « mono-industrie » est-elle un danger pour ce territoire ? Plutôt non, dans ce cas précis. Les 2 gros employeurs (Figeac Aéro et Ratier) ont une visibilité enviable sur leurs carnets de commande, et semblent assez solides pour supporter sans trop de dommages un éventuel repli de l'activité aéronautique. Dans un petit territoire, une diversification poserait sans doute des problèmes de priorités en termes d'accompagnement public (par exemple, sur l'offre de formation, l'appui à l'innovation…).
- Les attentes exprimées par ces deux employeurs, mais également par les plus petits (cf. propos M. Dedier), sont exclusivement dans le registre de l'aide (financière et matérielle), avec parfois de la menace voilée sur l'emploi. Le contraste avec les objectifs suivis par la Région, par exemple, avec le dispositif de « contrat d'appui » est assez fort : celui-ci inclut une dimension intéressante d'engagements réciproques qu'on ne retrouve pas sur le terrain local.

2- Pistes de réflexion

Sur l'organisation territoriale

Pour toutes ces raisons, à la question de « qui gouverne le territoire ?», il me semble qu'on pourrait répondre « Ratier et Figeac Aéro » : toutes les politiques locales (de logement, de formation, de transport, d'attractivité, etc.) sont pensées autour de leurs besoins. Seule exception : les initiatives autour de l'agriculture (par ailleurs très intéressantes).

Par ailleurs, en développant ou rénovant des zones d'activités, et accueillant au prix de subventions élevées de nouvelles entreprises, avant d'avoir résolu la question des besoins de main d'œuvre, de la garde d'enfants, etc., le territoire fait-il les choses dans l'ordre ? (Indépendamment des questions de prérogatives et d'éligibilité de certaines aides). Le développement préalable d'une offre de services territoriale (garde d'enfant, culture…) ne serait-il pas un choix plus cohérent, si l'on part de l'hypothèse qu'aujourd'hui, le désir du territoire précède le lieu de travail ? On peut supposer que de tels services rendraient le territoire plus attractif, ce qui permettrait d'atténuer les difficultés de recrutement et d'attirer les entreprises, sans passer par la case « subvention directe » (ou tout du moins à un niveau plus raisonnable). Dans ce schéma, la cohérence de l'action publique, dans sa méthode et ses objectifs, me paraitrait bien plus défendable.

⇨ Il y a peut-être, avec cette entrée, des pistes à creuser sur la gouvernance et la stratégie territoriale, qui pourraient s'adresser à la fois au Pays de Figeac et au Commissariat au Massif Central. D'autant qu'il y a une volonté de revisiter les dispositifs d'aide économique.

Sur l'industrie en milieu rural

Enfin, les problématiques rencontrées par ce territoire ne semblent pas du tout relever des problématiques de massifs, mais des zones à la fois rurales et industrielles dans leur ensemble (il y a de nombreux cas en France, mais s'il est vrai que Figeac est un cas extrême).

D'autres territoires ruraux accueillent des « usines à la campagne ». La question des besoins de main d'œuvre s'y pose de la même façon, et assez indépendamment du niveau de chômage dans la zone concernée. Très schématiquement :
- Pour les emplois des premiers niveaux de qualification (opérateurs…), la relation formation / emploi se joue au niveau territorial / zone d'emploi. De ce point de vue, l'exemple de PMA qui est arrivée avec 10 ouvriers de l'Ile de France me semble un cas très particulier, et je ne pense pas qu'on puisse y voir une expérience généralisable. Les difficultés de recrutement de l'industrie se vérifient partout, y compris là où sont intervenus des plans sociaux massifs. Elles renvoient à une question d'image de métiers, de méconnaissance des réalités du marché du travail, et d'un écart de qualification important entre les sortants de l'industrie et ceux qui y rentrent (les nouveaux opérateurs sont des Bac +2).
- Pour les emplois d'ingénieurs / cadres, le marché du travail est national (international). Tous les sites industriels des régions rurales se retrouvent en concurrence avec des destinations qui cumulent avantages naturels (climat, mer, montagne), présence des fonctions métropolitaines, et opportunités professionnelles les plus sures pour le conjoint.
⇨ Pistes possibles de travail : repérer des territoires ruraux confrontés à ces enjeux et faire un « benchmark » de leurs pratiques. Il y a peut être des initiatives intéressantes à repérer.

Marine CARRAT

La double commande qui est faite à l'atelier de l'IHEDATE pose clairement la question des modalités de l'intervention publique et de sa légitimité sur une question telle que le maintien de l'industrie sur un territoire rural.

1. Multiplicité d'initiatives et d'acteurs engagés : dynamisme des territoires et complexité de la gouvernance

Des démarches prospectives concomitantes :
Plusieurs réflexions prospectives ont été lancées à différentes échelles territoriales : un SCOT, une GPEC, un Schéma de Massif. Ces différentes études stratégiques semblent être menées de façon simultanée mais sans réelle articulation. Les élus interrogés sur la cohérence de ces différents travaux affirment que la taille du territoire permet une certaine proximité des élus, ce qui apporte de la cohérence.
Les habitants ne sont pas associés à ces réflexions sur l'avenir de leur territoire. Cette dimension participative qui fait défaut à ce stade, pourrait être intéressante pour commencer à travailler à un projet commun et une identité partagée. En effet, on perçoit une mosaïque de territoires: figeacois, Ségala, Aveyron, bassin minier de Decazeville aux atouts et contraintes spécifiques.

Un foisonnement d'initiatives :
De nombreuses démarches et expériences sont engagées par le Pays en matière économique avec un dispositif d'accueil spécifique au TPE mais également sur les champs de l'accueil des populations. .
Des structures associatives telles que l'ADEFPAT ou la Mécanic vallée mènent des initiatives complémentaires intéressantes. Les chambres consulaires apparaissent comme des acteurs moins impliqués. On ressent un bouillonnement d'expériences et de dispositifs qui manque de clarté et de lisibilité. Contrairement aux industriels qui demandent une porte d'entrée unique, il semble exister différents lieux ressources : accueil TPE, ADEFPAT, Mecanic vallée,

2. Capacités d'accueil du territoire : potentialités et facteurs de changement

Une image attractive

Le territoire d'études bénéficie d'une image attractive, liée au tourisme. C'est une destination de vacances, riche d'un patrimoine culturel, paysager, gastronomique de qualité. Cet atout du territoire est utilisé par les institutionnels comme un argument pour susciter des installations de jeunes professionnels comme nous l'a rapporté Hervé Danton de la Mécanic Vallée qui a imaginé une campagne de recrutement dans les campings. Au-delà de ces initiatives locales, les offres que propose le territoire en termes d'accueil, d'emplois, de perspectives d'évolution professionnelle ne sont réellement connues au niveau national

Il pourrait être intéressant de faire des liens avec les cabinets de reclassement des sites industriels qui ferment en insistant sur la qualité de vie de ce territoire.

Une connectivité du territoire à renforcer?

Une des représentations associée à ce territoire est un manque d'accessibilité. Les trajets en train pour rejoindre les différentes métropoles sont très longs et le choix de l'automobile s'impose vite. Nous découvrons à Figeac que le Pays a mis en place les transports gratuits mais quelle organisation est mise en œuvre pour circuler entre les pôles d'attractivité. Le territoire semble isolé. En revanche, ce manque de connectivité du territoire ne semble pas gêner les industriels qui utilisent le transport en camions.

Les difficultés liées à une mauvaise réception de signal pour internet ont été rapidement évoquées. Est-ce que le territoire est suffisamment bien équipé en matière de haut et très haut débit pour les besoins des entreprises ?

Le territoire dispose d'un atout considérable : un foncier disponible important. Les zones d'activité ne sont pas pleines et les industries peuvent se développer.

Habitat et services : à quelle échelle traiter ces sujets ?

En matière de logement, le diagnostic n'est pas partagé. Certains acteurs indiquent qu'il n'y a pas de tension sur l'accueil d'apprentis en alternance, alors que les initiatives du Pays de Figeac démontrent le contraire. Un élu nous indique une sur représentation de T1, T2 et un déficit de grands logements. La demande de maisons individuelles semble difficile à satisfaire. L'offre de logements ne semble pas adaptée à la demande d'autant plus que les politiques de recrutement des industriels vise des jeunes pouvant s'installer et fonder une famille.. Ces réflexions seront à traiter dans le cadre des documents prospectifs et en lien avec les offices (Office du Lot). Existe-t-il un observatoire intercommunal de la demande ? Existe il une politique particulière sur la création de réserves foncières ?

En terme de services, on note une certaine tension sur l'accueil d'enfants. Il s'agit d'une compétence communale mais on pourrait attendre un engagement plus fort de la part des entreprises. L'offre de formation est très ciblée autour des besoins du territoire (génie mécanique) mais il pourrait être intéressant de diversifier les formations proposées.

Au regard du dynamisme du territoire, les services en matière de culture, transports, accueil sont peut être existants mais peu lisibles. La dimension ludique du territoire n'apparaît pas. Peut être faudrait il travailler autour d'une idée de « territoire à haut niveau de service » en faisant monter en qualité les différents sujets : accueil petite enfance, numérique, équipements culturels, services sociaux…sur le modèle des transports gratuits.

Le commissariat de massif dispose d'un programme spécifique qui permet de financer des actions à l'échelle de massif notamment sur le thème des politiques d'accueil. Il pourrait servir de levier et impulser des actions d'envergure sur cette problématique. En effet, les territoires comme le Pays de Figeac sont dynamiques mais tous les sujets ne peuvent pas être traités à cette échelle.

Valérie CHAROLLAIS

Remarques désordonnées en guise de préambule

- Il a fallu peu de temps pour s'en convaincre : la « dynamique d'acteurs » n'est pas là-bas un vain mot ! A l'envie de faire, s'ajoute l'énergie, sans oublier qu'en matière de développement territorial, nombreux sont ces responsables qui ont à coeur de travailler ensemble.

Ici, pas de grandes déclarations, semble-t-il, pas de grands gestes d'aménageurs ou d'entrepreneurs, mais plutôt une action mesurée, inventée au fil des besoins et des difficultés.

- A faire un focus sur un morceau de territoire départemental, et à s'intéresser à une dimension parmi d'autres du développement (= l'industrie), le risque (pour nous) est de finir par y voir un système fermé et de raisonner de la sorte.

- Le territoire en question - et le milieu rural en général - véhiculent tellement d'images que nous pourrions croire que notre vision de la vie dans cette campagne est commune à tous, et même… qu'elle correspond à la réalité de ceux qui y sont quotidiennement ! Attention donc aux projections trop hâtives.

CE QUI POSE PROBLEME

Des problèmes de 1er ordre

Les entreprises du secteur visité et la Mecanic Vallée en particulier, se maintiennent et se développent même, dans un contexte général pourtant difficile.

- Par la captation de main d'œuvre qu'elles opèrent localement, elles pourraient fragiliser les autres secteurs d'activité (agriculture, artisanat,…)

- La difficulté de recrutement rencontrée pourrait compromettre cet essor. S'il a pu subvenir au besoin jusqu'à il y a peu, le territoire ne peut plus, à lui seul, fournir la main d'œuvre utile, tant au niveau quantitatif qu'au niveau des qualités de formation requises.
- L'arrivée de population « extérieure » pose la question de leur intégration dans la vie locale et du mode de vie probablement différent.

- Par l'aménagement du territoire qu'elle génère, l'industrie amène probablement une modification de l'image d'un territoire à forte valeur touristique. Quel est le niveau d'acceptation de ce secteur par les autres secteurs, le niveau d'encouragement voire de soutien à l'industrie ?
- La question du mode de vie dans ce milieu rural pourrait être posée, concernant plus que les nouveaux Et en même temps, s'il doit y avoir adaptation, évolution, dans quel sens doit-elle se faire ?

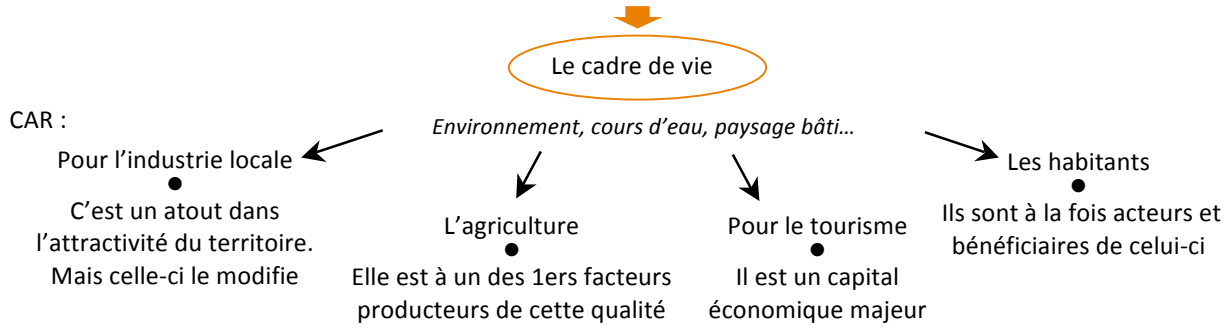
Des sous-problèmes

- Une insuffisance ou l'inadéquation de l'offre en habitat
- Un déficit prévisible de lieux ou mode d'accueil de la petite enfance
- Une carence en mode de transports collectifs (ou ayant valeur de) pour relier les pôles urbains entre eux et avec la capitale toulousaine
- L'éventuelle inadéquation entre l'offre et la demande culturelle des populations jeunes

Des sous-problèmes pour lesquels les solutions dépassent les seuls acteurs économiques.
> Interdépendance des secteurs et donc besoin de coopération élargie
Cette inflexion sociale (et peut-être culturelle) apportée par l'industrie amène aujourd'hui un questionnement à partager collectivement « c'est quoi vivre ici, c'est comment ? »
Cette évolution économique peut-elle être une occasion d'entraîner une mutation plus vaste du territoire ? Vers quoi ? Une évolution en constance (= je conforte encore plus mon identité) ou en tendance (= j'y mets de nouveaux ingrédients qui la modifient) ? Et jusqu'où ?

UN ENJEU COMMUN

Quel élément, quel intérêt peut rassembler tous les acteurs (de l'industrie, du tourisme, de l'agriculture,...) ?
A quoi devrait-on absolument prêter attention quoi que l'on « bouge » avant toute décision ?



D'une certaine façon, le cadre de vie est ce qui tient aujourd'hui le territoire.
Il peut être un levier objectif pour rendre solidaires des acteurs apparemment éloignés dans leurs problématiques.
La seule expression par l'industrie de ses besoins, ne pourra probablement pas suffire en effet à entraîner l'adhésion de tous aux évolutions qu'elles demandent au territoire (= sous-problèmes à résoudre). La création d'emplois qu'elle apporte, toute importante qu'elle soit, ne peut d'ailleurs le justifier, les mêmes moyens publics identiques pouvant être réclamés par d'autres secteurs.

OBJECTIFS

> Soutenir le développement industriel du territoire dans le respect de l'agriculture et l'artisanat notamment
Triptyque : Tourisme + Activité + Habitat. Où met-on « le curseur » du développement industriel ? = stratégie et décision à partager entre acteurs du développement local, de l'industrie et bien au-delà.

> Créer les conditions d'une attractivité durable et partagée, pour une population jeune active, sans compromettre les atouts du territoire.

> Et à un niveau plus large, enclencher peut-être la mutation d'ordre social et culturelle, à laquelle le territoire est invité par le secteur industriel.

RECOMMANDATIONS

> En matière de loisirs et culture

. Aux acteurs « classiques » du développement local, ajouter demain ceux (institutionnels, associatifs,…) du tourisme, du patrimoine, du cinéma, du théâtre,…

. Réaliser une enquêtes auprès des derniers entrants et de la population jeune lotoise de plus longues dates. Ex : « c'est quoi la qualité de vie ici » (Il n'est pas encore prouvé qu'il faille ici reproduire des schémas de vie urbain.) Ce serait quoi demain ?

> Dans le domaine de l'aménagement

. Réaliser un diagnostic partagé sur les problèmes et besoins quantitatifs et qualitatifs en logement / Idem en transport

. Entreprendre une réflexion concertée « aménagements contemporains pour activités de pointe en milieu rural» (activités industrielles mais aussi agricoles, artisanales,…). (Volets paysager, environnemental, architectural,…)

. Trouver des voies nouvelles de valorisation du patrimoine bâti et environnemental. Comment faire en sorte que Patrimoine & environnement ne soient pas synonyme de vision nostalgique ?

> Autres

- initier des actions de valorisation et de découverte de l'activité industrielle (visites, ….)
- Réaliser une enquête sur la perception locale de la Mecanic Vallée. Par les élus du Lot et de l'Aveyron non concernés, par la population artisanale…

La créativité change d'espace d'expression !
La dynamique inventée jusqu'ici continue mais de nouveaux acteurs entrent en scène (tourisme, loisirs & culture)
De nouvelles stratégies publiques et privées (les entreprises) se mettent en place qui s'appuient notamment sur la qualité du cadre de vie (à renouveler, à décliner,…)

Cécile DE BLIC

Préambule :

Je rédige ce rapport d'étonnement quinze jours après notre retour de Figeac. L'eau a coulé sous les ponts, le quotidien a ré embué mon cerveau. Je fais le choix de ne pas me replonger dans mes notes pour être dans l'étonnement après l'oubli…
Les faits et les chiffres seront peut-être un peu approximatifs. Restent les tendances et impressions fortes.

1. ***Un territoire peu dense mais dont la dynamique d'emplois, peu commune dans ce type de territoire, n'est sans doute pas comparable avec d'autres territoires peu denses et donc pas « modélisable ».***

C'est sans doute ce qui m'a frappé le plus, moi la lorraine pour qui milieu peu dense veut dire le plus souvent à la fois perte de population, perte d'emplois, perte de services et vieillissement de la population. Ce territoire du moins sa ville centre est dans une dynamique d'emplois étonnante. Le contexte local qui explique cela induit donc que nos travaux ne permettent pas me semble-t-il de généraliser « au milieu rural » la relation que nous établirons entre industrialisation et territoire de Figeac …
L'attractivité naturelle de Figeac, qui nous a été donné à voir est aussi une particularité très belle à voir (un chef d'entreprise qui réussit à convaincre la majorité de ses salariés de quitter la région parisienne avec femmes et enfants… je rêve !) dont ne bénéficient pas tous les territoires ruraux non plus…(je ne veux pas être lourde .. mais la Lorraine…. !!!)

2. ***Mais une situation qui comprend plusieurs fragilités***

Derrière cette situation d'augmentation d'emplois continue sur au moins une dizaine d'années sur Figeac, c'est le contraste de la situation qui m'a ensuite frappé :

- La population et l'emploi augmentent sur Figeac et les communes limitrophes mais le territoire du pays dans son ensemble devrait perdre de la population et de l'emploi, ou au mieux stabiliser pop et emplois dans les 20 années à venir. C'était de fait nous a été confirmé par la coopérative agricole (pdt et directeur) qui ont évoqué le phénomène de « siphonage des forces vives « par les deux gros employeurs du territoire, avec effet de désertification du tissu artisanal, de services etc. dans la partie la plus rurale et éloignée de Figeac , du pays. IL y a donc là une grosse fragilité. Cela fonctionne comme si la dynamique figeacoise non seulement ne faisait pas effet d'entraînement, mais qu'elle bloquait une dynamique possible de l'ensemble du territoire.
- Le fait que cette dynamique soit liée à une mono-industrie est aussi frappante, et inquiétante sur le long terme, même si les élus – du moins M Lugant en a conscience !

2. ***Une très belle dynamique d'acteurs de nature et d'horizons différents, source de bonheur pour l'observateur (que je suis)***

Il nous a été donné à voir pendant cet atelier une suite de personnes impliquées, dynamiques, en lien, intelligentes, inventant des procédés et des outils, parfois originaux(la gouvernance alimentaire, mixant les publics (le monde agricole et le monde artisanal voire industriel dans la même structure je rêve !) mais toujours construits de manière collaborative et où l'on sent que la prise en compte de l'Homme (plutôt que l'application d'un dispositif…) au cœur du projet est ce qui guide Je ne parle pas des institutionnels (notamment conseil régional, qui n'a pas été la partie la plus intéressante du séjour…) mais surtout les acteurs du pays, la directrice, le vice président Lugant, Mecanic vallée, la coopérative (pdt et dr) , réseau d'entreprises, et même le Sous préfet, le chef d'entreprise…, etc.
C'est sans doute cette dynamique qui , comme une toile tissée permettra si il arrivait problème à l'aéronautique de rebondir.
Mais, cette dynamique repose pour une part sur des hommes … pas tout jeunes (M. Lugant , Malvy)…ont –il s réfléchi à la succession ? J'ai cru comprendre que M. Lugant y réfléchissait avec la présence d'un Mr – qui ne nous a pas été présenté mais dont j'ai cru comprendre qu'il était pressenti pour prendre la succession- . Efficace ? Succession de Malvy ?

4. ***Une organisation territoriale complexe impliquant une gouvernance fortement articulée, mais riche***

La dynamique du pays est très intéressante, et la méthode projet associant tout type d'acteurs est riche et produit des outils tout à fait intéressants (accueil TPE par exemple) et construit en complémentarité avec les outils ou compétences pratiqués par d'autres échelles ou d'autres types d'acteurs (CC, ou consulaires…)
Cette organisation paraît complexe mais permet de placer à chaque échelle les bons outils. L'enjeu est de travailler à l'articulation entre les différentes échelles, et différents outils ou intervenants.
Ainsi la gouvernance du pays m'a paru bien reliée à celle des intercommunalités et bien complémentaires d'elles, au moins avec la CC de Figeac. IL faut sans doute vérifier si cette collusion avec Figeac (vpdt éco

aux trois échelles par exemple) n'est pas de nature à créer un décalage avec les 2 autres interco du pays et la 4è interco pour le SCoT . IL aurait été intéressant que le VP de la région présent, plutôt que de nous parler de la Région, nous parle du lien entre sa CC (Qu'il préside je crois) et le pays … Une fragilité ?

5. ***Découpage administratif et réalité géographique très différentes d'où des politiques publiques enchevêtrées***

Un commissariat de massif (et donc un massif) sur (je crois) 8 départements, 4 régions, sur des distances importantes… On mesure la complexité de la construction d'une politique de massif… mais ne doit-on pas prendre acte de la réalité de nos découpages administratifs, particulièrement peu amovibles (fruit de l'Histoire) et composer avec… autrement dit à nouveau prendre acte de la complexité et trouver les gouvernances qui va avec. En effet, le massif est une réalité géographique réelle, à prendre en compte… et qui suppose une adéquation aux situations et dynamiques multiples… etune complémentarité entre toutes les politiques publiques

6. ***Un programme et un lieu proposés, très intéressants mais peu en rapport avec la problématique…***

Ce que j'ai pu dire dans mon point 1, nous positionne dans la situation d'étudier un territoire atypique du point de vue de la ruralité, d'une part, et d'autre part le commanditaire, le commissariat de massif, ne nous a pas du tout – ou très peu ou sinon c'est que je dormais ! – présenté les caractéristiques de sa politique actuelle vis à vis de territoires comme celui du pays de Figeac. C'est dommage. Encore une fois le sketch avec la région était-il utile ?

Aline DEGAY DU PLESSIS

Mes impressions

Un territoire spécifique qui vit en autonomie par rapport à Toulouse, la grande métropole de la Région. On ressent même une opposition entre Figeac et la métropole régionale.
Un territoire autocentré et qui ne s'inscrit pas dans une dynamique nationale et qui ne s'exporte pas.
Un territoire physiquement enclavé (pas d'aéroport, pas de LGV, pas d'autoroutes, un relief important).
Un territoire numériquement enclavé : 3G difficile, pas de réseau fibre optique.
Un territoire peu attractif : services à la population (crèches …), vie culturelle, …
Une économie hyper spécialisée (aéronautique – mécanique industrielle) et les collectivités locales soutiennent et défendent cette hyper spécialisation. Une économie dépendante d'un groupe mondialisé (FIGEAC Aéro) le risque de délocalisation est-il suffisamment pris en compte par l'ensemble des acteurs ?.
Multitude d'acteurs institutionnels sur le territoire : en termes d'efficacité cela est-il pertinent ? mais il semble y avoir une approche partenariale et le sens de l'échange / de la co-construction.
Les collectivités locales et le développent de leur territoire : une action classique ciblée en direction des entreprises pour les attirer (aménagement de ZA, mise à disposition de foncier, subventions pour l'achat de machines, …), développement de la formation initiale (IUT, enseignement en lycées pro). Ce modèle peut-il encore fonctionner longtemps ?
Attirer sur le territoire est une priorité des collectivités locales et des entreprises. L'arrivée à Figeac est montrée comme un aboutissement. C'est une approche figée, le territoire n'est pas en mouvement, il est un point d'arrivée et on ne fait rien pour favoriser les départs, les retours. => La mobilité est vue négativement. Or, pour recevoir, il faut savoir donner, laisser partir …
Des entreprises très demandeuses du soutien des collectivités mais peu dans la démarche partenariale et dans la synergie. En gros les collectivités locales doivent aider (chantage à l'emploi) mais les entreprises ne jouent pas collectif entre elles et avec l'ensemble des acteurs locaux..

Quel projet de territoire ?

- La Gouvernance : les échelons territoriaux, les découpages territoriaux les structures administratives ont tous leur raison d'être, leur légitimité : il faut travailler à développer une vision commune et des priorités communes ? (en dehors de l'aide aux entreprises). Une fiscalité locale dynamique et commune est indispensable.
- Le territoire ce n'est pas seulement l'emploi et le développement économique, il faut le rendre attractif pour les futurs arrivants. Le développement de services publics innovants doit devenir une priorité. Santé, garde d'enfants, culture, logement, activités sportives, lieux de socialisation, commerces, …
- Il est urgent de soutenir le développement de nouvelles filières pour ne plus être dépendant de l'aéronautique. Des pistes sur les filières agricoles innovantes, l'agro-alimentaire (la transformation de productions agricoles est difficilement dé localisable), les services aux entreprises et à la population, …
- Se construire une image de marque pas seulement sur son territoire mais en France et à l'international : campagne de communication d'envergure pour promouvoir ce territoire et ce qu'il porte.

Problématique :
Quelle stratégie pour maintenir et développer de l'industrie en milieu peu dense, et notamment à Figeac ?

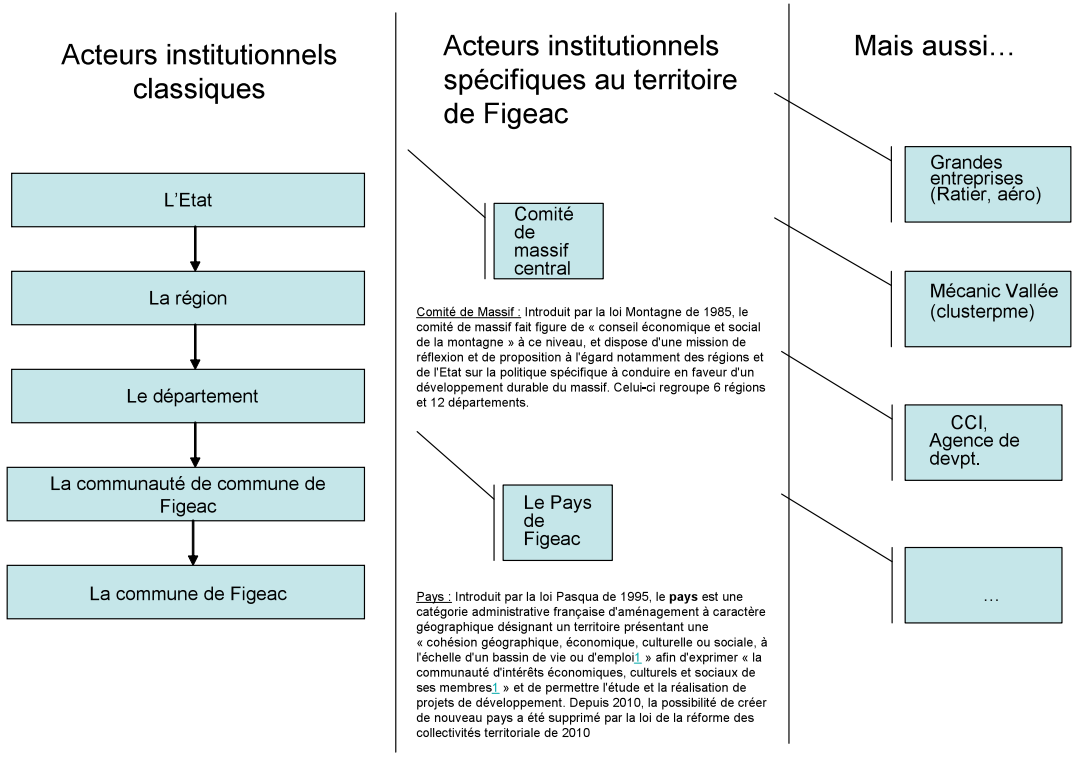
Etonnements suite au séminaire :

1) La multiplicité des acteurs sur la commune de Figeac et ses alentours : 4 CC (et refus d'intercommunalité) et le maintien du Pays de Figeac (en substitution du travail des chambres consulaires), …

2) Le manque d'attractivité résidentielle de la région, pourtant touristique, par les jeunes travailleurs et la présence concomitante d'entreprises qui cherchent à recruter

Quelques axes de réponses, issus de mes étonnements et de la commande passée :

1) Optimiser l'organisation territoriale : est-il nécessaire de maintenir une telle complexité (cf. schéma) ? Quel rôle pour le pays de Figeac ? Les communautés de communes ? Les chambres consulaires ? Il serait nécessaire de clarifier le rôle de chacun, voire de mutualiser certains projets.
Piste : Promouvoir un projet commun de ré industrialisation suffisamment crédible et créateur de valeur, mobilisateur, pour dépasser les enjeux fiscaux, jusqu'alors freins au projet d'intercommunalité nouvelle.



2) Renforcer l'attractivité résidentielle : comment attirer de jeunes ménages pour pallier au vieillissement de la population ?
Piste : Promouvoir un discours sur l'avenir des territoires ruraux au 21ème siècle, comme espace d'épanouissement, de conciliation vie personnelle et professionnelle, avec un cadre de vie de qualité et une vie sociale riche / Mise en désir des territoires ruraux ?

3) Cibler les investissements publics prioritaires et quand cela est possible, inciter les partenariats avec les acteurs économiques :
Pistes :
- Cibler la construction de logement à destination des saisonniers, apprentis, étudiants, jeunes familles et personnes âgées
- Promouvoir les métiers artisanaux et industriels
- Faciliter l'accès aux formations des métiers artisanaux et industriels

Emmanuel HEMOUS

La présentation du commissaire de massif du Massif Central suggérait que le milieu peu dense favorise les échanges.
Décrivant la richesse de la réflexion collective à Figeac, il soulignait également la limite du faible nombre d'acteurs qui peut, à terme, se refermer sur lui-même et avoir des difficultés à régénérer ses stratégies.
Second élément singulier, il présentait Figeac, ville du Lot, Région Midi Pyrénées, comme l'un des contre-fort dynamiques du Massif Central, dont il souhaiterait transmettre le modèle de questionnement à d'autres secteurs de « son » massif.
Figeac, par bien des aspects, n'est donc pas le Massif Central mais peut en faire partie au croisement des questions de développement du territoire et de la meilleure organisation possible pour y contribuer.

1- Figeac n'est pas le Massif Central ...

La dimension intégrée du questionnement qui nous a été présenté par les intervenants se rapproche en bien des points de ce qui est interrogé dans les quartiers urbains d'habitat social à travers des logiques d'interventions croisées.
Education, Formation, Mixité fonctionnelle du territoire (habitat + activité économique), déplacements, attractivité et identité du territoire sont pensés dans leurs inter-actions. Cette approche génère une recherche de coopération entre les acteurs qui, selon leurs compétences respectives, peuvent ainsi contribuer à son développement.
Se dessine une relative complémentarité entre Ville, Communauté de communes, Club d'entreprises, Pays, Région et Etat autour du développement économique, des conditions d'accueil des nouveaux habitants et de l'écoute des besoins des entreprises.
Les entreprises sont considérées comme le moteur du développement local, créatrices de richesse et favorisant l'arrivée de nouveaux habitants, eux-mêmes porteurs d'une économie résidentielle renouvelée.

Entre autres réussites remarquables, le partenariat généré par Mecanic Vallée autour de l'adaptation de la formation professionnelle et universitaire liées au développement de la filière mécanique fait figure de modèle. Lié à la conjonction de facteurs favorables et de porteurs de projet charismatiques (M Malvy et l'ex PDG de Ratier-Figeac), le modèle reste difficilement reproductible. L'expérience capitalisée sur la formation doit toutefois pouvoir être prolongée sur les autres enjeux du développement social à partir d'un recensement des besoins et ressources.

… **mais peut y ressembler.**

Cette réflexion s'inscrit pourtant dans un système de contraintes fortes, marqué par l'attractivité de Toulouse et une capacité limitée à « intégrer » .
A l'ombre d'une métropole particulièrement accueillante pour les jeunes, le territoire de Figeac présente donc aussi les caractéristiques plus attendues d'un territoire peu dense : vieillissement de la population, offre culturelle et artistique faible, offre de soins limitée, faible capacité de garde d'enfants, manque d'hébergement temporaire accessibles aux stagiaires et aux jeunes dé-cohabitants, nécessaire re-positionnement du secteur agricole.

2- Une démarche coordonnée ...

En terme d'organisation, la concentration des échelles, incarnée par l'élu de terrain tout à la fois élu municipal, président de l'intercommunalité et responsable du Pays, semble favoriser la cohérence de l'ensemble en tant que force de décision.
Cette concentration, visiblement vertueuse à Figeac peut cependant être un réel facteur d'inertie sur d'autres territoires du Massif Central.
Le Pays de Figeac fait donc le lien entre aménagement et développement, contribuant à une définition volontariste de l'identité du territoire dans un dialogue nécessaire avec le Conseil Régional dont la majorité des pôles de compétitivité restent circonscrits à la « locomotive » toulousaine.
Semblant même parfois se substituer aux porteurs de projet privés, il incarne cette volonté d'agir en transversal pour les entreprises et leurs salariés (une crèche inter-entreprises ?).

L'Etat, représenté par la figure du sous-préfet, rassemble les acteurs autour de la table, mobilise les partenaires selon un principe de subsidiarité. A ce principe s'ajoutent la co-animation et la recherche de conciliation des intérêts des élus et des entreprises, dans le respect des contraintes environnementales. Aux côtés des collectivités locales, il mobilise également les dispositifs nationaux en les adaptant au projet du territoire.

A travers cette complémentarité des acteurs se dessine une stratégie à plusieurs échelles où l'argument de la qualité de vie sert de passerelle entre les cultures urbaines et rurales et où l'articulation des intérêts privés et publics est l'objet commun d'un « faire ensemble ».
Acteur-observateur, le commissariat de massif semble accompagner cette démarche tout en incitant le politique à interroger le long terme, le territoire élargi et ce à quoi l'action publique contribue. En interrogeant le jeu d'acteurs, il invite à approfondir un mode de gouvernance déjà performant à Figeac pour y renforcer une expérience éventuellement transférable aux autres territoires.
De ce paysage grossièrement tracé le temps de notre séjour peut alors émerger un double questionnement sur l'opportunité et l'efficience de l'intervention publique auprès des acteurs locaux.

… **pour quel développement ?**

Si les entreprises sont demandeuses de conditions favorables (accueil, logement, services, aide à l'investissement) leur permettant d'exercer leur rôle de « développeurs » du territoire et du lien social, il faut aussi pouvoir mesurer en quoi la richesse créée profite réellement au territoire.
Ce lien entre développement économique et développement va de soi. Peut-être cela explique-t-il le fait qu'il s'en trouve assez peu développé dans les présentations.

D'où une série de questions finalement assez peu abordées :
Comment observer la circulation de cette richesse sur le territoire de Figeac par rapport à celle qui s'échappe vers Toulouse en consommation de biens et services ?
Quelle mesure a-t-on de la part de la valeur créée par les entreprises bénéficiant d'aides publiques qui reste sur le territoire au lieu de « fuir » vers la maison mère parisienne, américaine ou vers une filiale marocaine ?
Quelle est l'offre à créer qui permettrait d'accélérer la circulation de cette richesse sur le territoire afin d'en faire profiter au mieux le tissu local ?

Plus globalement la question peut également se poser du choix pour les pouvoirs publics de soutenir l'industrialisation de territoires isolés, à contre-courant de la concentration de l'activité économique autour des métropoles et de la course des populations vers la mer et les zones denses.
Ce faisant, au-delà des enjeux évidents, peut-être s'agit-il aussi d'anticiper le reflux des urbains qui, dans la grande ville aux conditions de logement, d'emploi et de « cadre de vie » dégradées, reviendraient en zone moins dense, bénéficiant de modes de déplacements facilités pour une différence de cadre de vie significative. L'essor de cette nouvelle ruralité qualifiée par certain d' « exode urbain » reste conditionné par l'anticipation des capacités à accueillir de territoires rénovés.

3- Interroger le positionnement des acteurs pour renforcer l'attractivité du territoire

Le témoignage d'un entrepreneur parisien permet de mesurer la plus value des subventions dans son choix d'installation et le chemin à parcourir encore pour que l'offre du territoire arrive à se substituer à ces interventions extérieures au marché.
Second exemple, la capacité d'hébergement des jeunes est très limitée, ce qui ne pose officiellement pas de problème à Ratier-Figeac. L'entreprise considère cependant que la situation serait améliorée par la création par les pouvoirs publics d'une capacité d'accueil supplémentaire. Contradiction ? Refus de s'impliquer financièrement ou bonne répartition des contraintes et des responsabilités ?

Pour mémoire, les intervenants rencontrés dans le Bade Wurttenberg témoignaient d'une conscience forte de la responsabilité de l'entreprise dans la création de nouveaux services contribuant à la mobilisation d'une main d'oeuvre qualifiée.
D'autres entreprises, en France, ont contribué à l'attractivité de leurs territoires d'implantation en agissant sur l'ensemble des leviers sociaux nécessaires à la formation et l'installation pérenne de leurs salariés.
La description de l'action publique lors de notre séjour à Figeac a laissé peu de place à l'affichage de l'action sociétale des entreprises, de leur implication dans l'anticipation des besoins et/ou de leur contribution aux enjeux de développement global du territoire.
Quelle est alors l'implication des entreprises dans le développement et la mise en valeur des qualités intrinsèques du territoire et comment organiser les retombées attendues des aides publiques en terme d'intérêt général au-delà de ce que les lois du marché peuvent générer ?

Des pistes ont été évoquées : contreparties attachées aux aides publiques en lien avec l'obligation des pouvoirs publics de s'assurer de la convergence des intérêts des entreprises avec ceux des habitants dans le cadre d'une gouvernance de projet, définition d'une stratégie de marketing territoriale dans laquelle chacun puisse prendre sa part à hauteur de ses intérêts et appui méthodologique au développement de nouvelles activités et de nouveaux marchés de proximité ouvrant des débouchés à la production locale.

Roger-Pierre LEMOUZY

La situation du territoire FIGEAC est très enclavée au niveau des infrastructures surtout ferroviaire, pour autant la volonté politique des élus de décloisonner et de pérenniser le territoire est très éloquente.
Par contre, le Comité de massif, ressort comme le financeur sur certains projets (je me suis égaré sur le site du Conseil régional) j'ai pu constater que le Comité de massif avait perçu du FEDER des fonds 29.500euros pour l'année 2009, 27.60€ pour 2110 et 40.000€ pour l'année 2011 avec comme intitulé des projets « animation et échange interentreprises » sur Mécanic Vallée a-t-il de la plus-value ou de la valeur en retour de projet ?
Je pense et c'est ce que j'ai perçu, le comité de massif est peu identifié et la commande est donc très aléatoire à mon sens.

Les élus se sont appuyés sur une expérience industrielle familiale, devenue un grand groupe mondial avec RATIER et la filière aéronautique avec FIGEAC Aéro sur le territoire.
Par contre l'implication des groupes américains (RATIER et FIGEAC AERO) sur le territoire est très limitée, même inexistante, comparée à l'entreprise PAM où le chef d'entreprise s'investit dans la vie locale, et activement dans l'aménagement du territoire.
Je me permettrais d'ajouter que les groupes industriels de par leurs envergures jouent le rapport de force avec les élus. Pourtant, ils perçoivent des fonds publics et devraient rendre compte aux acteurs du territoire.
Le Conseil régional de Midi-Pyrénées joue la carte surtout en milieu rural de l'attractivité du territoire en ayant créé des outils (PER, ZIR, MPE) qui aident par projet notamment le pays en plus du CPER.
Pour Figeac, la zone d'intérêt régionale où se situent l'entreprise PAM et les élus, montrent la volonté de ses derniers à la faire croitre.
Mais la question essentielle, est-ce que c'est le rôle des collectivités ? Autrefois c'était l'entreprise qui structurait le territoire (Michelin à Clermont Ferrand, Peugeot à Sochaux, Les houillères etc.…). Elles participaient à l'aménagement du territoire avec leurs centres de formations professionnelles, de santé, de magasin d'entreprise et autour du sport.
Quelle est la RSE des entreprises aujourd'hui ? Quelle retombée pour le territoire en matière sociale et environnementale ?
On s'est aperçu que ceux sont les élus et le responsable des TPE qui étudient les projets ex : une crèche inter-entreprise !
Les intervenants de vendredi ont été assez révélateurs, ils essaient de trouver des solutions pour que le territoire soit équilibré économiquement et socialement (logement, aides aux TPE sur les projets). ADAF crèche inter entreprises, etc..).

Questions :

- La question de la gouvernance, qui prend les décisions ?
- Est-ce que les projets sont partagés par les populations ?
- Je pense que nous n'avons pas abordé la question fondamentale du transport ferroviaire
- Pourquoi, les intervenants n'ont pas fait référence à cette énorme difficulté ? Car je pense qu'elle pourra solutionner les difficultés rencontrées (jeunesse, déplacement rapide et sécurisé, décloisonner le territoire, plus d'attractivité).
- Est-ce un choix des élus ou bien se sentent-ils impuissants face à RFF et la SNCF ?
- Quel retour sur investissement du territoire ?

Eric PILLOTON

1) La description faite du contexte géographique et socioculturel fait apparaitre peu de spécificités au regard de beaucoup d'autres territoires métropolitains.

Trois éléments distingueraient la région de Figeac :
- L'éloignement de la capitale régionale (élément d'ailleurs peu mis en avant)
- L'accessibilité médiocre (train et avion) vis-à-vis du reste du territoire (idem) ;
- Et, en positif, l'image du sud-ouest (qualité de la vie) dont bénéficie le Figeacois.

En revanche, pour le reste, on retrouve des caractéristiques (difficultés, soucis, inquiétudes) qui ne sont propres ni à la région administrative Midi-Pyrénées ni au Massif Central ni même parfois aux seuls territoires ruraux. Dans le désordre :
- La démographie médicale ;
- L'offre culturelle (existante mais limitée) ;
- La pénurie de main d'œuvre qualifiée ;
- Les changements comportementaux (double activité dans le couple) ;
- Un monde rural de moins en moins agricole ;
- Une intercommunalité qui progresse, mais lentement ;
- Un territoire dépendant de quelques entreprises ;
- Une offre de formation décalée et peu réactive ;
- Une image médiocre de l'industrie ;
- Une offre de logements insuffisante pour les « mobiles » aux deux extrémités (apprentis et stagiaires, cadres) ;
- Une offre de transport collectif qui ne peut répondre à la variété des aspirations individuelles.

Avec, au final, une caractéristique majeure : un taux de chômage extrêmement faible (4%) qui semble résulter d'une combinaison : dynamisme de l'industrie aéronautique/ tourisme solidement établi / BTP et artisanat portés par investissements immobiliers étrangers / faible taux de natalité.

2) Les structures non institutionnelles chargées de l'animation socio-économique du territoire pullulent

De nombreuses structures sous mode associatif, de création relativement récente, animent le territoire. Elles paraissent animées des meilleures intentions, ont toutes un (ou des) objectif louable et peu ou pas de tensions semblent les opposer.
Plusieurs, toutefois, interviennent dans des champs d'action (réflexion sur l'avenir du territoire, aide aux entreprises, aux entrepreneurs...) qui sont a priori dans l'escarcelle de partenaires institutionnels (collectivités territoriales, chambres consulaires, établissements publics voire administrations déconcentrées de l'Etat), financés par l'impôt ou les cotisations obligatoires afin de remplir ces missions. Vrais ou faux doublons ?
La lisibilité globale est (très) faible. Et la tentation du guichet unique pour y pallier, n'est pas toujours considérée pertinente.
Pourquoi une telle situation ? Souplesse, impéritie, faiblesse, dilution des responsabilités ??

3) Les acteurs du Figeacois n'ont jamais fait référence à la notion géographique de « Massif Central »

Si la structure DATAR a in fine signalé ce que certaines initiatives locales devaient à son soutien et à son financement, un sentiment d'appartenance à une entité géographique spécifique n'est jamais ressorti chez nos interlocuteurs. Est-ce d'ailleurs surprenant si l'on regarde la carte du massif central version DATAR ?
Les seules références mentionnées sont la dimension régionale administrative (beaucoup plus que l'entité départementale) et la filière industrielle aéronautique.

Eric REBIFFE

SWOT Figeac

Opportunités	Menaces
• Déclinaison territoriale de la RSE des 2 grandes entreprises • Développement et mutualisation de programmes interentreprises (crèches, sous traitants, GPECT, partenariats, mécénat et bénévolat de compétences…) avec Mécanic Vallée • Capacités de développement foncier	• RATIER, filiale d'un groupe américain • Dépendance du secteur aérospatial et mécanique

Forces	Faiblesses
• Activités industrielles fortement implantées • Dynamique économique locale • Besoins et perspectives de recrutements • Forte implication des acteurs/réseaux économiques • Existence d'infrastructures foncières	• Activités industrielles peu diversifiées • Isolement géographique • Faible attractivité territoriale pour les jeunes

Thierry ROUX

Analyse SWOT

Opportunités	Menaces
Attractivité naturelle du territoire (climat, gastronomie, cadre de vie, patrimoine, population…) Sous-traitants de la mécanique fédérés et organisés en réseau interrégional (dynamisme du Cluster Mécanic Vallée). Mise en place par la Région de dispositifs d'avances remboursables à taux 0 pour stimuler l'investissement des ETI. Bonne pratique pour limiter les crises du financement. Un espace régional qui vit en dehors de Toulouse avec des grands sites industriels supérieurs à 1000	Forte dépendance à vis-à-vis du secteur aéronautique qui est à son apogée aujourd'hui. Quid de l'après Malvy : Est-ce que ce territoire sera toujours aussi bien défendu et représenté lorsque Martin Malvy aura quitté la vie politique ? (Probablement en 2015 ?) Crise de vocation des ressources humaines des métiers de la production industrielle, artisanale ou agricole Vie des familles et des couples dans les espaces

personnes (Bosch à Rodez, Pierre Fabre à Castres, Aubert & Duval à Pamiers, Ratier et Figeac Aéro à Figeac, Socata Daher à Tarbes…)	ruraux ou faiblement urbains (travail du conjoint).

Points forts	**Points faibles**
Présence sur le territoire de deux grosses entreprises évoluant sur des marchés actuellement porteurs Présence d'un IUT à Figeac spécialisé en génie mécanique. Outre l'aspect pour les industries locales apporte de la jeunesse dans la ville Qualité et professionnalisme des élus locaux du territoire Rencontres régulières et interactions entre les acteurs économiques et politiques du territoire Un monde agricole local innovant et anticipant les enjeux de long terme	Enclavement ferroviaire et autoroutier pénalisant pour le développement du territoire Le territoire n'apporte que peu de réponse à préparer l'après demain (en attirant de nouveaux secteurs par exemple) Vieillissement de la population du territoire Eloignement du cœur des Pôles de compétitivité Viaméca (Cou Aerospace Valley peut être pénalisant pour l'accès à l'innovation des entreprises L'espace géographique restant à occuper semble avoir atteint ses limites dans le secteur de la ville de Figeac – Peu de surfaces encore disponibles pour des implantations industrielles Les grandes entreprises locales ne prennent pas leur part du financement de la vie culturelle et sportive locale (mécénat ?) Problématique des infrastructures TIC pas encore totalement déployées (haut débit) / Pas de vision sur le très haut débit Absence de levier fiscal de Figeac Communauté vers les entreprises alors que sont présents sur son territoire une grosse entreprise à capitaux anglo-saxons qui entame une délocalisation vers le Maroc (Ratier) et l'autre cherche à suivre ses clients (Figeac Aéro en Picardie) Pas de diagnostic partagé des acteurs concernant le logement Les acteurs consulaires semblent ne pas suivre (chambre des métiers, CCI…) Démographie défavorable des professions médicales

Eric SEMERDJIAN

1-Une identité brouillée

Figeac dans le Massif Central ? Etrange idée ! Pour être franc, j'avais choisi cette destination moins pour le sujet que pour le parfum du Sud-ouest, Midi-Pyrénées, soleil et promesse d'accents rocailleux, rrr roulés, caractères bien trempés et canard sous toutes ses coutures ; pêche, rugby, tourisme vert confortable et résonné, villégiature pour retraités européens, artisanat, commerce, culture, festivals, proximité d'une métropole entreprenante, Toulouse , son opéra, Nougaro, EADS..La vie en rose... !

Oh le fâcheux Commissaire de la Datar ! Révélation d'une filiation contre-nature (et preuves à l'appui sur papier glacé) du Pays de Figeac avec le sombre Massif Central ! Pas très glamour pour le coup. Figeac.. les volcans d'Auvergne, Giscard, Limoges, Michelin, froid, neige, les Monts du forez, Chamalières(!), Clermont-Ferrand..Assez, assez… J'aurai du choisir Milan ! Un problème d'identité Figeac ? …Au sud ou au Centre ? EADS ou Michelin ? Pastis ou Volvic ? Auto ou avion ? Toulouse ou Clermont-Ferrand ? Foot ou Rugby ? Caoutchouc ou matériaux composites ? Capitalisme rural ou sociétés transnationales ? Potée ou salade de gésiers ? Rural ou industriel ? Les territoires sont porteurs d'imaginaires, ils « évoquent »… Lumière, architecture, gastronomie, paysage, habits, accents, histoire, empathie, vieux, jeunes, accueil, dynamisme, sinistré… Qu'ils soient objets de désir, de curiosité, de crainte, de répulsion, de mémoire.., tous possèdent (de manière plus ou moins typé) une sorte de signature inconsciente sur laquelle il convient de travailler dés lors que l'on parle de construire l'attractivité d'un territoire. Figeac, identité brouillée ?

2- Construire une attractivité « à géométrie variable »

Les compétences d'un territoire se superposent rarement au cadre géo-administratif dans lequel il s'insère. L'interrogation sur les périmètres d'intervention pertinents (Région, département, Massif, Pays) constitue-t-elle une approche intéressante susceptible d'apporter des réponses et des solutions pour dynamiser ce territoire ? Oui dés lors qu'elle peut s'affranchir aussi des limites de ce cadre.

A partir de ses expertises fortes, quelles nouvelles alliances Le Pays de Figeac pourraient nouer pour optimiser son développement ? Quelle capacité à constituer des « consortiums trans-territoriaux » à valeur ajoutée. En termes d'attractivité, si une ingénierie territoriale pertinente sur la Filière Aéronautique doit associer le pays de Figeac, Toulouse, Midi-Pyrénées .., quelle ingénierie (à géométrie variable) construire, valoriser et promouvoir pour la filière Agro-alimentaire, la filière Tourisme, la filière mécanique ? Pour illustrer : Exemples de consortium trans-territoriaux et d'alliances pour Marseille et les Bouches du Rhône :

- Filière logistique : les capacités du Port associé à l'hinterland Rhône-alpin
- Filière TIC : Pole micro-électronique aixois (Rousset) associé au pole TIC de Grenoble (Mina tec) et des Alpes maritimes (Sophia)
- Demain ?: Le pole aéronautique « grand sud » : Axe Toulouse (Airbus/aviation civile), Marseille (Eurocopter/Hélicoptères), Cannes (Thales/Satellites)..

Réflexion :Création et promotion de « territoires de compétences » plutôt que géographiques (pays, Massif..), actions ciblées et non généralistes, alliances vertueuses créatrices de nouvelles dynamiques, nouveaux acteurs, effet de masse, densification des compétences (entreprises-innovation-emploi-université-formation), visibilité, mutualisation des actions et des financements, nouvelles gouvernances…

3- Connexion/transport

Si Figeac était à 1 heure de Toulouse, est-ce que les questions relatives à l'emploi, l'habitat, la mobilité, au développement économique se poseraient dans les mêmes termes ? La question du transport et de la connexion avec la Métropole Toulousaine (infrastructure routière et ferroviaire) est-il un enjeu prioritaire et au fond le seul dossier stratégique pour un développement pérenne du Pays ?

4- Le poids des 2 grandes entreprises aéronautiques sur le développement du Pays : optimiser leur présence, réduire la dépendance du territoire à leur égard.

Contrairement aux PME-PMI, Cluster et secteur agro dont on a le sentiment que leur rapport au territoire s'inscrit dans une recherche de sens, dans un effort d'intelligibilité des enjeux, un jeu collectif… sentiment d'opacité pour la stratégie des deux grandes entreprises implantées sur le territoire (Figeac- Aéro, Ratier). Situation « d'extraterritorialité » et de « paix armée » dans un rapport de force inégal lié à un chantage « non-dit » à l'emploi mais intégré par tous (élus, habitants, acteurs économiques..). La fermeture ou délocalisation de l'une ou l'autre de ces entreprises serait de nature à remettre en cause toute la dynamique économique du territoire et au-delà (sous-traitance, cluster Mécanic-vallée, PME-PMI, formation, emploi complémentaire des ruraux…etc.). Question : comment transformer un rapport de force inégal, une relation de dépendance en relation gagnant-gagnant (territoire/entreprise) ? Repenser la relation avec la Métropole Toulousaine et le positionnement unilatéral du pays sur la filière Aéro - Territoire « Mono-produit »/penser et anticiper une diversification-réduire la dépendance / Quelle relation entretenir avec une entreprise dont le centre de décision est aux U.S/ Se contenter du niveau local ou relation directe avec le Board aux U.S? / En matière de recrutement, de mobilité, de formation et d'évolution de carrière, comment tirer partie du caractère international de l'entreprise (stage d'immersion aux U.S pour les nouveaux entrants ? Salariés ou nouveaux entrants U.S en immersion à Figeac ?..)/Concernant sa stratégie européenne, l'entreprise américaine a-t-elle d'autres projets de développement dont Figeac pourrait bénéficier? / Quelle stratégie les acteurs publics peuvent-ils mettre en œuvre pour rendre plus difficile une décision de délocalisation ?

5- Questions- éléments de réflexion générale (à travers quelques lectures, compte-rendu de colloques, pour le sujet qui nous intéresse)

La ruralité est-elle compatible avec la présence de l'industrie ? En d'autres termes, l'activité industrielle génère-t-elle des espaces singuliers au sein des campagnes, des mondes exogènes, principalement tournés vers le monde urbain (techniques, capitaux, débouchés) ou est-elle une forme endogène des campagnes à travers la valorisation des ressources d'un territoire et l'utilisation de la main d'œuvre disponible ?Quelle est la part de l'initiative urbaine dans le développement des industries rurales ? Les campagnes ne sont-elles que des lieux de production, la ville contrôlant techniques, capitaux, et circuits de commercialisation ? Existe-t-il des effets de seuil au niveau industriel qui feraient basculer le monde rural dans l'espace urbain ? Peut-on repérer des crises industrielles spécifiques au monde rural ? Quelles formes et exemples de reconversion peut-on observer dans le cadre des industries rurales ?
Rapport industrie / ruralité : solde positif ou négatif ? Vecteur de techniques et de savoirs nouveaux, revenus complémentaires, débouchés pour les produits du sol, infrastructure, implantation et développement de services à valeur ajoutée, désenclavement… ? Evaluation pour Figeac. Pistes d'actions à chercher pour optimisation.

IN FINE : 3 sujets de réflexion

- DEFINITION D'UNE IDENTITE « REMARQUABLE » ET « REPERABLE ». UNE SIGNATURE

- RECOMMANDATIONS POUR OPTIMISER L'EXISTANT (ingénieries territoriales à géométrie variable, nouvelles alliances, transport, mobilité, valorisation d'une implantation internationale…)

- RECOMMANDATIONS POUR UN DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL MAITRISE ET MOINS SUBI (Dépendance à deux donneurs d'ordre principaux, rapport de force inégal, extra-territorialité, centre de décision éloigné..). Anticipation, prévention, diversification, maillage, croisement avec les autres filières structurantes, réintégration des 2 principaux acteurs industriels dans un projet de territoire partagé.

Sybille VINCENDON

De quelle attractivité parle-t-on?

Le territoire est contre-intuitif:
il est industriel alors qu'on le croyait rural et touristique;
il peine à recruter alors que l'on n'entend parler que de désindustrialisation;
il se vit peu attractif alors que, pour la partie figeacoise tout au moins, il entre dans l'acception courante des belles régions.

De l'attractivité économique à l'égard des donneurs d'ordre, des investisseurs, des financeurs?

« Nous nous épuisons à faire venir des donneurs d'ordre pour notre forum en octobre. Nous les aurons quand même mais en notoriété, nous sommes des nains ». Hervé Danton (Mécanic Vallée)

Comment se fait-il que la Mécanic Vallée soit inconnue ? Vu le nombre d'entreprises, les secteurs concernés, les taux de croissance, les besoins en emplois, c'est très surprenant.
Lui donner une visibilité nationale ?

Autre fait frappant : quel que soit son succès en terme d'emplois et de résultats des entreprises, le territoire se bat autant que les autres pour les attirer. Et paye le prix qu'il faut. 500 000 euros de subventions pour Petite mécanique appliquée (PMA), 17 emplois dont 7 créés sur place. Patrice Dedier, son dirigeant : "Ici, c'est une région en devenir. Quand vous êtes un industriel, ça intéresse tout le monde. Donc, on vous donne de l'argent si vous vous engagez à créer de l'emploi ». Son état d'esprit: « A chaque fois que j'investis, j'attends qu'ils m'aident financièrement ». Pérenne ?

De l'attractivité économique à l'égard des recrutés éventuels ?

"Nous faisons l'hypothèse que le lieu de vie précède le lieu de travail", Jean-Yves Bechler (Datar).
« Nous avons fait des campagnes dans les campings il y a deux ou trois ans : Vous aimez la région ? Venez y travailler… », Hervé Danton, Mécanic Vallée.

Pour avoir envie de travailler quelque part, il faut avoir d'abord envie d'y vivre. En ce sens, le Pays de Figeac a intérêt à jouer à fond la carte sud-ouest. Si on la résumait dans un nuage de mots, on obtiendrait par exemple: « sympathique », « rugby », « troisième mi-temps », « foie gras », « gastronomie », « qualité de vie », « climat »… Le sud-ouest porte un imaginaire suffisamment positif pour qu'il retombe sur Figeac.

Pour faire venir des populations sur un territoire, il faut les aider à se projeter dans l'avenir, à s'imaginer sur place, dans cette vie-là. "Un territoire, c'est aussi la production d'un imaginaire, qui fait partie de l'attractivité", a relevé l'un des auditeurs. Du coup, vendre le Pays de Figeac comme un territoire du Massif Central apparaît curieux. Personne dans nos rencontres n'a revendiqué cette géographie montagnarde (617 mètres au Pic de Saint-Bressou). Ce point de départ est-il un facteur de complication de l'identité? « Il y a une différence d'attractivité entre Figeac et Decazeville », a admis Hervé Danton. Il faut donc utiliser Figeac comme locomotive d'attractivité.

Ne pas oublier qu'avec « L'effet côte ouest », Nantes a réussi à se forger une image maritime alors que la ville est à 80 km de la mer (les explications de Guy Lorant, l'inventeur du concept, sont assez instructives sur la manière d'utilise du réel pour faire appel à l'imaginaire
http://books.google.fr/books?id=fD4Hs49LPZoC&pg=PA163&lpg=PA163&dq=nantes+l%27effet+c%C3%B4te+ouest&source=bl&ots=DnrhSglSat&sig=luJARNEcVGboBCGXL8IUXn7xAVY&hl=en&sa=X&ei=YJX9T7HGFsXRhAeq7MjJBg&redir_esc=y#v=onepage&q=nantes%20l%27effet%20c%C3%B4te%20ouest&f=false)

La jeunesse, l'usine et la vie à la campagne

"Ce sont des métiers qui ont été un peu délaissés, dénigrés. Et on y a mis des gens qui étaient en échec

scolaire. C'est un peu en train de se retourner, les métiers sont un peu plus revalorisés et les salaires pas trop mauvais." Patrice Dedier (PMA)

« L'employé, le compagnon, on ne le voit pas à la télé, même si ce sont des gens qui vont installer des machines outils au Vietnam ». Hervé Danton (Mécanic Vallée).

« Les anciens aimeraient que les jeunes restent, les jeunes voudraient rester mais pas à n'importe quelles conditions » Dominique Olivier (Club d'entreprises Mode d'emplois).

« On est en milieu rural mais on des gens qui vivent comme des urbains ». Dominique Olivier.

Un succès industriel qui manque de bras. Ce que l'on retient des rencontres : ce n'est pas un problème de salaire (2200 euros pour un opérateur en début de carrière chez Ratier) ; ce n'est pas un problème de formation : « La moitié de nos formations sont remplies. On pourrait doubler les effectifs sans embaucher aucun professeur » (Hervé Danton, Mécanic Vallée). Toute la chaîne de formation est là.
Obsédés par leurs difficultés à recruter, les acteurs des entreprises semblent faire l'impasse sur ce qui est à côté du travail : l'emploi du conjoint, les modes de garde des enfants et tout ce qui concerne le temps libre (culture au sens large, loisirs, distraction). On les sent « hors sol ».

Des pistes

"Les gens s'entendent bien, on se connaît tous. Ici, on n'est isolé de rien. On a internet, tout ce qui est transport ça va. L'avion et à Brive ou à Toulouse. J'ai les mêmes clients, les mêmes demandes, je n'ai pas de problème". Patrice Dedier (PMA)

Pour Mécanic Vallée :

- Forger une notoriété nationale via les outils de relations publiques, vers la presse économique mais aussi grand public (les médias sont friands de sujets sur les secteurs en croissance).
- Refaire le site web en mettant la carte géographique en page d'accueil. Refaire un logo qui resitue visuellement la zone par rapport à l'hexagone. Que l'on sache tout de suite où on est.
- Réaliser des petits clips dans les usines, de courtes interviews vidéo des dirigeants pour le site. Que ce soit vivant (les « subventionnés » peuvent bien vanter un peu le territoire).
- Utiliser les stages d'observation de troisième : pas de visites en « troupeau », des rencontres entre les jeunes et les opérateurs. Les élèves peuvent se transformer en mini-journalistes. Favoriser ce genre d'approche dans les collèges.
- S'adresser aux jeunes avec des moyens de jeunes : réseaux sociaux, buzz.
Exemple : la mini série du centre commercial Rives d'Arcins http://www.dailymotion.com/RIVES-d-ARCINS#video=xru7l1 (Il ne s'agit pas de tourner en usine mais de créer des personnages qui évoluent dans cet univers).
Possible aussi de susciter des projets vidéo dans les lycées pro (voir ce qu'a fait le lycée agricole de Pau ici http://www.dailymotion.com/video/xofdca_freeze-lycee-agricole-de-pau-montardon_creation et ici http://www.youtube.com/watch?v=vHIEYSSD46k . Miser sur la créativité.

Pour les collectivités :

- Creuser la piste culturelle non saisonnière. Regarder des exemples comme la gare Saint-Sauveur à Lille http://www.lille3000.eu/gare-saint-sauveur/ete-2012/ qui mixe cinéma, sport, spectacles, goûters d'anniversaires, jeux d'enfants dans une ancienne gare équipée à minima. Créer un lieu emblématique, populaire, ouvert et pas trop cher. L'équipe est encore plus essentielle que le lieu. Faire un appel à projets ?
- Pousser les entreprises à utiliser les outils des crèches interentreprises (multiples opérateurs privés, avantages fiscaux), adaptées aux horaires décalés.
- Organiser des mini-voyages de découverte pour les demandeurs d'emploi d'autres régions ?
- Faire sortir les entreprises dans la ville : mécénat, sponsoring des clubs de sport, participations en tout genre à la vie du territoire. Si elles veulent qu'on ait envie de venir là où elles se trouvent, qu'elles montrent qu'elles y sont bien.

Christine WILS MOREL

Image :

Je n'avais pas réalisé que le bassin de Figeac appartenait au massif central. L'image pour moi était celle du grand sud ouest et de liens forts avec Brives et Perigueux,

Organisation territoriale :

Selon nos interlocuteurs, à l'intercommunalité la gestion et au Pays le développement:
Pays de Figeac organisation très dynamique, mais ailleurs ce sont les intercommunalités lorsqu'elle sont de réelles intercommunalités de projets qui développent leurs territoires.
Je pense à Plaine Commune,1ère intercommunalité d' Ile de France avec des entités comme Plaine développement, Plaine Commune promotion, qui couvre tout mon arrondissement ou Metz Métropole sur un poste précédent.
A l'heure de l'intercommunalité, comment s'articulent le Pays et les quatre communautés de communes ?
De la même façon comment interviennent les chambres consulaires, comment se positionnent les organisations patronales face au territoire de Figeac?
Ont ils des dispositifs à coté de ceux de la Région ?
Se dégage une impression de cloisonnement par rapport aux territoires voisins(au-delà du Pays de Figeac) et départements voisins.
Coopérations - Echanges - mises en commun – réseaux ?
Peut on construire des projets communs, s'articuler entre territoires pour être plus attractifs.
Entente ou concurrence ?

Emploi/Formation :

Perte de compétence, démographie en baisse alors qu'existent des emplois à haute technicité et un cadre et une qualité de vie plutôt sympathiques.
On veut des jeunes, on pense formation sans mettre en place les services qui attirent les jeunes.
Peut-être faut-il cibler davantage un âge où l'on vient plus facilement s'installer avec sa famille.
Les modalités de formations sont alors différentes.
L'Education nationale semble assez absente des débats l'AFPA aussi.
Que fait l'éducation nationale en matière d'orientation et d'information des élèves sur les métiers que l'on trouve au Pays de Figeac.
Cela me fait penser à la Seine Saint-Denis qui est une terre de formation pour les fonctionnaires d'Etat qui repartent dés qu'ils sont formés !!
L'idée de venir en groupe de familles est séduisante (entreprise - PMA)
Il convient certainement d'organiser un accompagnement des conjoints pour retrouver un emploi.

Le Tourisme :

On en a peu parlé. C'est une industrie aussi.
Que draine-t-elle? Les compétences y sont elles suffisantes...
Les collectivités sont elles organisées dans ce domaine

Entreprises :

Elles sont aidées très sérieusement, et attendent beaucoup des collectivités. Elles ne semblent pas beaucoup impliquées, dans la vie du territoire.

Habitants :

Le pays et les collectivités ne demandent pas leur avis ou seulement au moment où les projets sont quasiment bouclés.
Quelle conscience ont ils de leur territoire, de sa réalité économique, de ses perceptives de développement ? Que souhaitent ils ?
Ne peut on faire confiance à leur intelligence ?
Quid du tissu associatif ?
Certainement des enseignements à tirer de la coopérative ferme de Figeac et des liens mis en place avec les collectivités, les métiers de bouche-restaurateurs - producteurs-associations ....

Attractivité du territoire :

Le Pays indique les outils de la fiscalité pour attirer les activités, et c'est principalement ce qu'attendent les entreprises installées à Figeac.
En fait le Pays a fait porter sa réflexion principalement sur les entreprises et pas sur les besoins des Hommes et Femmes en dehors de l'entreprise.
Fidéliser les salariés et en attirer d'autres : travail sur la création des services par les entreprises elles-mêmes au profit de leurs employés : Comité Entreprise ? Crèches ? Restauration ? Logement ? Excursions/Voyages ? Sport ? Transports.
J'ai noté " plus belle la vie à l'usine"
La question de la mobilité des salariés est difficile semble t-il : personne n'a vraiment abordé la question des transports.
Idée au passage :
Pour conserver des professions médicales et paramédicales : peut être encourager des contrats avec des étudiants en médecine, infirmière, etc....
Paiements des études et aides diverses contre l'engagement de s'installer plusieurs années au Pays de Figeac.
Aider à l'installation de cabinets médicaux (locaux mis à disposition...Regroupement de ces professionnels.

Développement des activités :

PMA a indiqué qu'il y a des chainons manquants à aller chercher.

- Traitement thermique
- Protection de surface

Le travail de prospection sur les activités du futur est enclenché je crois sans que nous ayons eu des précisions.
C'est salutaire pour éviter la concentration sur un type d'activité (l'aéronautique) même si les carnets de commandes sont bien remplis.

Pistes de travail :

- La recherche de nouveaux partenaires : l'éducation nationale, universités, organismes, professionnels - associations –habitants, autres territoires, pôle de compétitivité, cluster que ce soit de l'aéronautique, mais aussi l'agroalimentaire, le tourisme...
- L'attractivité du territoire : exploration des " dents creuses " (services- loisirs, culture etc.)
- Enquête auprès des entreprises pour la diversification des activités.
- Retours d'expériences des territoires confrontés à des problèmes similaires.

I|H|E|D|A|T|E

Institut des hautes études de développement et d'aménagement des territoires en Europe