

# PADIMA

Politiques de lutte contre le dépeuplement en zone de montagne

## Attirer plus de travailleurs en zone de montagne

Cette brochure présente plusieurs stratégies désignées à améliorer l'attractivité des territoires de montagne pour la population active. Des actions clé liées à **l'éducation et formation, le marketing territorial** et la **diversification économique** sont présentées.



PADIMA est un projet co-financé par :



Cette brochure propose des conseils et exemples pratiques afin de créer de meilleures conditions pour maintenir, attirer et établir plus de population active en zone de montagne.

Cette brochure est destinée aux:

- Élus au niveau local, régional et national
- Techniciens et employés administratifs impliqués dans la réalisation et la mise en œuvre des politiques publiques.

**Contenu:**

<b>Les montagnes sont-elles attractives pour la population active?</b>	<b>3</b>
<b>Que reste-il à faire?</b>	<b>4</b>
<b>Plus de soutien à l'entrepreneuriat et une meilleure diversification de l'économie</b>	<b>5</b>
<b>De meilleurs services pour l'enseignement et la petite enfance</b>	<b>10</b>
<b>Communiquez sur la qualité de vie de votre région !</b>	<b>14</b>

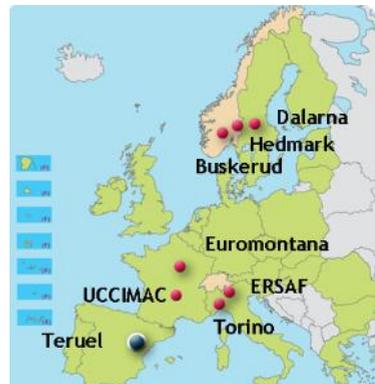




## *Les montagnes sont-elle attractives pour la population active?*

En 2010, 17% de la population européenne, ce qui représente environ 188 millions d'habitants, vivait en zone de montagne. Nous avons regardé l'âge des habitants dans 7 zones de montagne (voir la carte ci-contre) et nous avons remarqué que **la proportion de la population active est plus faible qu'au niveau régional et/ou national.**

**Il est donc vital d'inciter davantage de personnes en âge de travailler à venir s'installer dans les zones de montagne**, à la fois pour des **raisons économiques** (participation aux impôts locaux qui financeront les infrastructures et les services publics, développement des activités économiques sur le territoire) et pour conserver un **nombre critique d'utilisateurs de services** (pour les écoles, les hôpitaux, les magasins, etc.).



## Que reste-il à faire?

Lorsque nous demandons aux gens pourquoi ils ont choisi de vivre dans les zones de montagne, **les possibilités de travail viennent sur un pied d'égalité avec la qualité de vie**. Les gens apprécient la montagne, mais pour venir s'y installer, ils ont besoin premièrement d'un emploi!

Nous proposons de nous concentrer sur les mesures qui créent, pour l'ensemble de la population active, **les conditions de vie et les conditions économiques** qui incitent à prolonger son séjour ou à s'installer définitivement en zones de montagne, en commençant par les conditions économiques.

Une stratégie visant à accroître l'attractivité des zones de montagne pour la population active devrait au moins adopter les objectifs suivants :

- **développer l'économie locale via la création et la transmission d'entreprises ;**
- encourager la population active à **acquérir les compétences** dont elle a besoin pour trouver un emploi dans l'économie locale ;
- **faciliter le recrutement dans l'économie locale** en soutenant les personnes en recherche d'emploi ;
- **améliorer la qualité de vie de la population active**, en particulier en mettant à sa disposition les **services** dont elle a besoin.



## Plus de soutien à l'entrepreneuriat & une meilleure diversification de l'économie

Les économies des zones de montagne doivent être aussi dynamiques et diversifiées que possible si elles souhaitent devenir attrayantes aux yeux des travailleurs qualifiés. Dans les zones de montagne autant que dans nombre de zones rurales, **la part des services augmente au détriment de l'emploi dans le secteur primaire**. Cette tendance accroît les possibilités de trouver un emploi pour les personnes ayant des diplômes universitaires, même si, en général, la plupart des emplois exigent des compétences pratiques et techniques.

**Il est possible de promouvoir la poursuite de la diversification de l'économie grâce à des actions individuelles telles que celles mentionnées ici:**

- Encourager la diversification au niveau des PME
- Encourager l'entrepreneuriat et simplifier la procédure de création d'entreprises
- Faciliter le recrutement dans l'économie locale et aider les entreprises à trouver leur main d'œuvre idéale .



# Comment le mettre en pratique?

## Encourager la diversification au niveau des PME

Les économies de montagne sont dominées par les petites entreprises, qui interviennent le plus souvent dans les secteurs traditionnels. Les stratégies de diversification peuvent cibler la fourniture de nouveaux produits par ces sociétés, ou bien ces sociétés peuvent étendre leurs activités au-delà de leur secteur traditionnel.

*Un bon exemple est la coopérative **Ardelaine en Ardèche**, dans le Massif central.*

*Ardelaine est véritablement une « success story » de l'innovation : dans un secteur traditionnel en déclin (traitement de la laine), un groupe de salariés d'une entreprise qui avait fermé ses portes s'est regroupé en coopérative dans le but de réorganiser l'usine (1982). Ils ont décidé de mettre l'accent sur la valeur patrimoniale des bâtiments dont ils avaient hérité, sur les aspects traditionnels de la production de la laine, sur les nouvelles méthodes de création de produits et sur les méthodes de vente.*

*Ils ont donc commencé avec l'activité de production puis se sont diversifiés dans le secteur culturel (avec la création et la gestion de deux musées locaux) et se sont lancés dans des activités touristiques (avec l'ouverture d'un café-librairie et d'un restaurant pour les visiteurs, la gestion de plusieurs boutiques et de nombreuses collaborations avec le Parc Naturel Régional des Monts d'Ardèche).*



Pour plus d'information : [www.ardelaine.fr](http://www.ardelaine.fr)

## Encourager l'entrepreneuriat et simplifier la procédure de création d'entreprises

Une réflexion approfondie est actuellement consacrée à ce sujet considéré comme primordial pour relancer l'économie européenne dans le cadre de la crise économique. Par exemple, le Programme pour la Compétitivité des Entreprises et des PME (COSME) devrait être opérationnel de 2014 à 2020, avec un budget attendu de 2,5 milliards d'euros (actuellement en cours de négociation). Il y a probablement là une chance à saisir pour les hommes et les femmes liées aux activités de montagne.

*Ce programme devrait:*

- *faciliter l'accès au financement pour les Petites et Moyennes Entreprises (PME)*
- *créer un environnement propice à la création d'entreprises et à leur croissance*
- *aider les petites entreprises à intervenir en dehors de leur pays d'origine et à améliorer leur accès aux marchés.*



*Les principaux bénéficiaires devraient être les entrepreneurs existants (les petites entreprises en particulier) qui bénéficieront d'un accès simplifié à des financements en vue de développer, consolider et faire croître leurs activités ainsi que les futurs entrepreneurs (y compris des jeunes) en leur apportant une aide à la création de leur propre entreprise. Les administrations régionales et nationales seront également ciblées afin de simplifier la charge administrative relative à la création d'entreprise et de créer des outils dans le but de réformer la politique en toute efficacité.*

*Pour de plus amples informations, rendez-vous sur le site :  
[http://ec.europa.eu/cip/cosme/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/cip/cosme/index_en.htm)*

**Nous encourageons les autorités régionales à se familiariser avec ce programme et à se l'approprier.**

## Faciliter le recrutement dans l'économie locale et aider les entreprises à trouver leur main d'œuvre idéale



*Dans le comté de Buskerud, le « programme de placement et d'immigration » a permis à six municipalités des zones de montagne de conjuguer leurs efforts et de créer une plate-forme d'emplois vacants destinée aux personnes en recherche d'emploi dans la région. D'après les porteurs du projet, le plus grand défi a été de faire participer tous les types d'entreprise et de proposer un éventail suffisant d'offres d'emploi (la plupart des offres qu'ils recevaient concernait des emplois non qualifiés).*

**Plus d'infos:** PADIMA Bonne Pratique (BP) 19, WP2

Avez-vous des difficultés à attirer des gens compétents dans votre région?

*Annoncez les postes vacants sur des plateformes régulièrement mises à jour!*

Les **plateformes de postes vacants** vont faciliter les relations entre l'entreprise et les demandeurs d'emploi. Les régions partenaires PADIMA ont lancé plusieurs initiatives dans ce sens. L'un des critères garants de la réussite de ce type de communication est l'implication des **entreprises** : elles **doivent s'impliquer activement, s'approprier le concept et annoncer leurs postes de manière systématique et conviviale.**



*Accompagner le conjoint d'une personne ayant choisi de s'installer en zone de montagne et l'aider à trouver un emploi ou à créer sa propre entreprise*

Les couples s'installant dans les zones de montagne ont souvent besoin de deux emplois et de plus en plus, de deux emplois qualifiés. Aider le partenaire dans son / sa recherche d'emploi garantit un séjour plus long.

Le télétravail n'est pas toujours adapté sur le long terme et les sociétés risquent de perdre du temps et de l'argent en embauchant des salariés pour de courtes périodes.

*Dans la région de Dalarna en Suède, la Fondation Teknikdalen, avec d'autres entreprises, a créé un partenariat public-privé, le « Cabinet de Recrutement » (Recruitment Consultancy), dont l'objectif est de permettre de recruter les époux ou les épouses des personnes déjà en activité dans la zone de montagne. La société communie au Cabinet de Recrutement les informations relatives au conjoint de son salarié en recherche d'emploi. Après un entretien individuel, le Cabinet de Recrutement va aider le candidat à cibler les sociétés correspondantes de la région, va les contacter et leur transmettre la candidature accompagnée d'une lettre de recommandation.*

**Plus d'infos:** PADIMA BP12 WP2



## De meilleurs services pour l'enseignement et la petite enfance

Avoir des possibilités d'emplois intéressants pour les deux conjoints constitue une condition préalable mais non suffisante à l'installation des personnes en âge de travailler dans les zones de montagne. Nous avons constaté que la mise à disposition des services en général est également essentielle, en particulier dès qu'il s'agit de la **garde des enfants** et de **l'Internet haut débit**.

Nous n'allons traiter ici dans le détail que la fourniture de services liés à l'éducation et à la formation pour les personnes en âge de travailler et leurs enfants – sujets que nous avons étudiés en profondeur et sur lesquels nous avons des propositions à partager:

- **Offrir aux enfants des personnes en activité des services de garderie et d'éducation suffisants**
- **Diversifier l'offre en matière de formation pour permettre aux personnes d'améliorer leurs compétences**



## Comment faire en pratique?

### Offrir aux enfants des personnes en activité des services de garderie et d'éducation suffisants

De manière générale, les municipalités des zones de montagne ont du mal à offrir des établissements scolaires aux petites municipalités.

En dépit d'une situation complexe, des solutions innovantes existent, lesquelles soulignent la spécificité et la qualité de vie que l'on peut trouver dans les zones de montagne.



### Garderie à la ferme dans la province de Torino

*Plusieurs exploitations agricoles moyennes situées en zones de montagne ont créé un service de crèche/garderie pour les enfants âgés entre 0 et 6 ans en provenance des villes et villages alentours. Les exploitants agricoles suivent une formation spécifique et les bâtiments de la ferme subissent quelques ajustements afin de pouvoir offrir un local adapté aux jeunes enfants. Les parents apprécient grandement ce type d'exploitation. D'une part, cela permet d'assurer la pérennité des services d'éducation dans des zones où il peut être difficile de garantir l'existence de services essentiels, et dans le même temps, cela donne aux enfants, outre une expérience pédagogique classique, la possibilité de découvrir le milieu dans lequel ils vivent, grâce au contact avec la nature (fruits, légumes, animaux...), son observation pendant les différentes saisons, et de développer leur créativité et leurs 5 sens. La mise en place de ce genre de maternelles à Turin a été financée uniquement par des fonds privés (exploitants agricoles) ; pour les familles, cela n'engendre aucun frais supplémentaire par rapport aux institutions privées classiques (grâce à une aide régionale de la province de Turin qui équivaut à une réduction de 20%, cela revient même moins cher).*

## Diversifier l'offre en matière de formation pour permettre aux personnes d'améliorer leurs compétences

Avez-vous évalué l'accès à l'éducation tout au long de la vie dans votre région? L'apprentissage tout au long de la vie, à savoir la recherche « pendant toute sa vie, de manière volontaire et motivée » de connaissances, est aujourd'hui indispensable que ce soit pour des raisons professionnelles ou pour des raisons personnelles. Il renforce non seulement l'intégration sociale et le développement personnel, mais également la compétitivité et l'employabilité. Mais il n'est pas toujours aisé d'avoir accès à l'apprentissage continu lorsque l'on vit dans des zones dont la densité de population est faible et la densité des instituts de formation plus faible encore.

### Ouvrir des centres de formations spécifiques

*En Suède, le centre d'apprentissage de Salen offre diverses possibilités de formation tout au long de la vie. Ce centre s'est avéré indispensable au vu de l'évolution de la région en tant que zone touristique majeure, avec le besoin impérieux de recruter du personnel qualifié et de le conserver. Il offre au niveau local un enseignement secondaire varié pour les adultes et les étudiants – l'accent étant mis sur les compétences et les certificats requis dans le secteur touristique régional, le principal employeur. Il a été constaté que grâce à cette offre exhaustive de formations, certaines personnes ont pu accumuler plusieurs compétences, ce qui leur a permis de trouver du travail toute l'année. Plus d'infos: PADIMA BP28 – WP1*

### Offrir des formations ciblées sur place

Pourtant, il n'est parfois pas possible de bénéficier d'une offre de services de formation à proximité de chez soi, et les entreprises ou les individus doivent dépenser de grosses sommes d'argent pour suivre la formation dont ils ont besoin, en dehors de leur région. Tel était le cas dans le Massif central en France, où il était difficile pour les PME d'envoyer leurs salariés dans les grandes villes pour suivre des formations nécessaires.

*La Chambre de Commerce et d'Industrie de Lozère a mis au point 300 programmes de formation qu'elle a proposé de mettre en place au sein des sociétés, sur place. Les programmes ont été élaborés en étroite collaboration avec les sociétés afin de répondre à leurs attentes. Plus d'infos: PADIMA BP11, WP1*



Encourager les sociétés à faire un meilleur usage des TIC pour offrir des formations professionnelles à leurs salariés

*Dans le Massif central, la Chambre de Commerce et d'Industrie d'Auvergne a mis au point une méthode de **formation à distance** permettant d'éviter les déplacements inutiles et d'opérer un rapprochement entre les actions de formation et les sociétés. L'objectif recherché est de **diversifier les méthodes d'enseignement** et de permettre au stagiaire de progresser selon son rythme et ses disponibilités. L'efficacité et le coût modique de ce mode de formation ont été extrêmement bien reçus par les entrepreneurs, mais les utilisateurs ont souligné qu'il n'est efficace que dans certains domaines spécifiques (domaines techniques, domaines en lien avec la formation initiale). La formation à distance est une approche complémentaire à la pédagogie classique qu'elle ne peut toutefois pas remplacer.*

Plus d'infos:

PADIMA, BP10, WP1



Encourager les adultes et les entreprises à se diversifier et à offrir des formations innovantes, en tenant davantage compte des forces régionales

*Nous avons déjà souligné la diversification apportée par les fermes-écoles pour jeunes enfants dans la province de Turin. Cette dernière a également encouragé la création de fermes pédagogiques (BP fermes pédagogiques – WP3) qui demandent aux exploitants agricoles de familiariser les étudiants et les professeurs avec les activités rurales (éducation environnementale, culture des produits, etc.).*

*Pour en savoir plus, se reporter au Guide des bonnes pratiques sur la diversification de l'économie, page 94.*

## Communiquez sur la qualité de vie de votre région!

Outre les services de qualité, les zones de montagne doivent améliorer leur image et **promouvoir davantage la qualité de vie à laquelle il est possible d'accéder si l'on décide d'y vivre.**

Vu sous l'angle du marketing territorial, trois types d'actions semblent essentiels pour que les personnes en âge de travailler viennent s'y s'installer :

- **Promouvoir la région comme un endroit où il fait bon vivre et travailler**
- **Renforcer les liens avec les personnes qui ont quitté la région**
- **Prendre soin d'attirer et d'intégrer avec succès les immigrés**



## Comment faire en pratique?

*Promouvoir la région comme un endroit où il fait bon vivre et travailler*

Il est essentiel d'associer tous les acteurs régionaux et locaux à l'élaboration et la communication d'une **image positive de la région**, et de la conjuguer si possible à des symboles, un logo, une devise, quelque chose qui définisse une identité. **Les habitants doivent alors être les premiers ambassadeurs de leur région** : ils doivent la connaître parfaitement et en parler de manière positive.

### *Former les Ambassadeurs de la région*

*Dans la province de Teruel et dans le comté de Hedmark, deux actions de formation destinées aux acteurs du secteur du tourisme ont eu pour objectif de renforcer dans un premier temps les connaissances des habitants sur leur propre région, puis de transmettre de manière efficace et alléchante des informations positives aux clients, amis, touristes, etc. Ces actions ont tout d'abord rencontré un réel succès auprès des « étudiants », qui sont devenus fiers de leur région, puis ont eu des répercussions positives sur l'image du territoire par le biais des contacts noués avec les touristes et les nouveaux arrivants. Plus d'infos: PADIMA BP8 WP1, BP35 WP1*



### **Campagnes de marketing et politiques d'accueil**

Les campagnes de marketing s'avèrent également très utiles pour promouvoir la qualité de vie dans la région – les exemples en provenance des territoires PADIMA sont pléthoriques dans ce sens, qu'ils viennent de France (politique d'accueil dans la région du Limousin) ou de Suède (Marque régionale de Dalarna). En plus de sensibiliser le public visé à un territoire et d'attirer de nouveaux habitants dans une région, les campagnes de marketing ont également des effets positifs sur les habitants, en les rendant fiers de vivre dans une zone attrayante.

## Promouvoir efficacement les offres d'emploi dans la région

Dans la première partie de la stratégie, nous avons insisté sur l'intérêt de disposer d'une économie dynamique et diversifiée pour attirer de nouveaux habitants et inciter les habitants en place à rester. Les postes vacants doivent faire l'objet d'annonces efficaces, au sein de la région et en dehors, via **les réseaux, les salons de l'emploi, les plates-formes Internet, les groupes de médias sociaux**, etc.



*La région de Dalarna, grâce à son service d'accueil et de réinstallation, fournit aux migrants potentiels des informations sur les postes vacants au sein du comté, les possibilités de logement, à la fois via les circuits traditionnels (salons de l'emploi, journaux) et via des circuits innovants (appels téléphoniques, animation sur les médias sociaux, etc.).*

**Plus d'infos:** PADIMA BP21 WP2

## Renforcer les liens avec les personnes qui ont quitté la région

La décision de quitter sa région n'est pas nécessairement définitive. Il est possible de revenir sur sa décision. Et une fois parties, les personnes parlent de leur région. Pour ces deux raisons, il est important de nouer des relations « institutionnalisées » avec la diaspora : la tenir informée de ce qui se passe dans la région, des opportunités d'emploi et des principaux projets dernièrement mis en œuvre, etc.

*Dans la région de Dalarna en Suède, grâce à la campagne dénommée « Contact » (BP3, WP2, PADIMA), la région a activement fait participer les habitants de la région (en leur demandant les coordonnées de leurs proches et amis ayant quitté la région et en nommant des ambassadeurs de la région dans le cadre de leurs contacts avec la diaspora).*

*Les campagnes « Venez vivre ici » organisées à Hedmark ont elles aussi remporté un vif succès. Les hommes politiques des municipalités ont tous appelé le même jour les personnes qui avaient quitté la région pour leur dire qu'elles manquaient à tous et pour leur parler également de la vie qu'elles pourraient avoir si elles revenaient.*

*A la suite de quoi, certaines personnes sont revenues !*



## Attirer et intégrer les étrangers

A côté des différents éléments mis en avant dans ces exemples pour tous les adultes en âge de travailler, des actions spécifiques sont nécessaires pour les étrangers en matière de formation linguistique, d'équivalence des compétences et d'intégration culturelle. Plusieurs solutions ont été identifiées dans le cadre de nos bonnes pratiques et nous présentons ici les plus significatives d'entre elles.



*La province de Teruel ainsi que la région de Dalarna ont mis en place des cours de formation spécifiques à l'intention des immigrants arrivés récemment dans le pays et qui ont besoin de cours de langue ou d'acquérir des compétences particulières pour trouver facilement un emploi .*

**Plus d'infos:** PADIMA, BP6 et BP20 WP1.

En ce qui concerne l'intégration culturelle, plusieurs nouveaux arrivants dans les zones étudiées dans le cadre du projet ont souligné le rôle que jouent «les hôtes chargés de l'accueil des immigrants » qui travaillent dans les municipalités des zones de montagne et aident les nouveaux arrivants à s'installer (en les aidant à effectuer des démarches administratives, mais également en facilitant les contacts avec les habitants ayant un profil identique, etc. **Plus d'infos:** PADIMA, BP22 WP2

### Plus d'information:

Cette brochure est un résumé du rapport final PADIMA « **Stratégies visant à accroître l'attractivité des zones de montagnes : comment adopter une approche intégrée du dépeuplement ?** »

Le rapport et plus d'information sur le sujet se trouvent sur le site du projet [www.padima.org](http://www.padima.org).

Nous vous proposons des brochures également sur comment:

- Améliorer l'attractivité des montagnes pour les jeunes
- Améliorer l'attractivité des montagnes pour les retraités

Cette brochure a été développée dans le cadre du projet INTERREG IVC PADIMA (Policies Against Depopulation In Mountain Areas), Politiques de lutte contre le Dépeuplement en Zone de Montagne .

### Mise en page:

Emmanuelle Picaud,  
Marie Guitton,  
Ancuta Pasca



**Contact:**

Ancuta Pasca  
Responsable de la  
communication  
Euromontana  
2, Place du Champ de Mars  
1050 Brussels

**Tél:**

+32 2 280 42 83

**Email:**

padima@euromontana.org



REGION DALARNA



Les opinions exprimées dans les présentes sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement les positions des programmes de l'UE.