

REGION BRETAGNE

Délibération 16_DIRECO_01

CONSEIL REGIONAL

30 juin et 1er juillet 2016

DELIBERATION

Vers une nouvelle organisation de l'action publique régionale en matière de développement économique

Le Conseil régional, convoqué par son Président le 7 juin 2016, s'est réuni en séance plénière le jeudi 30 juin 2016 au siège de la Région Bretagne, sous la Présidence de Monsieur Jean Yves LE DRIAN, Président du Conseil régional.

Étaient présents : Monsieur Olivier ALLAIN, Madame Sylvie ARGAT-BOURIOT, Monsieur Eric BERROCHE, Madame Catherine BLEIN, Madame Mona BRAS, Madame Georgette BREARD (départ à 18 heures retour à 19 heures), Monsieur Pierre BRETEAU, Monsieur Gwenegon BUI, Monsieur Thierry BURLOT, Madame Gaby CADIOU, Monsieur Loïg CHESNAIS-GIRARD, Monsieur Marc COATANEA, Monsieur André CROCQ, Madame Virginie D'ORSANNE, Madame Delphine DAVID (départ à 18 heures), Monsieur Gérard DE MELLON, Monsieur Stéphane DE SALLIER DUPIN, Madame Laurence DUFFAUD, Madame Corinne ERHEL (arrivée à 16 heures 30), Monsieur Richard FERRAND, Madame Laurence FORTIN, Madame Anne GALLO, Madame Evelyne GAUTIER-LE BAIL, Monsieur Karim GHACHEM, Madame Anne-Maud GOUJON, Madame Sylvie GUIGNARD, Madame Claire GUINEMER (départ à 17 heures), Monsieur Philippe HERCOUET, Madame Kaourintine HULAUD, Monsieur Bertrand IRAGNE, Madame Elisabeth JOUNEAUX-PEDRONO, Monsieur Roland JOURDAIN, Monsieur Pierre KARLESKIND, Monsieur Gérard LAHELLEC, Monsieur Jean-Michel LE BOULANGER, Monsieur Olivier LE BRAS, Monsieur Raymond LE BRAZIDEC, Monsieur Patrick LE DIFFON, Monsieur Jean-Yves LE DRIAN, Monsieur Marc LE FUR, Monsieur Patrick LE FUR, Madame Gaël LE MEUR, Madame Nicole LE PEIH, Monsieur Alain LE QUELLEC, Madame Christine LE STRAT, Monsieur Christian LECHEVALIER, Madame Lena LOUARN, Monsieur Bernard MARBOEUF, Monsieur Martin MEYRIER, Monsieur Philippe MIAILHES, Madame Gaëlle NICOLAS, Madame Gaëlle NIQUE, Madame Anne PATAULT, Madame Isabelle PELLERIN, Monsieur Gilles PENNELLE, Monsieur Stéphane PERRIN, Monsieur Maxime PICARD, Monsieur Bertrand PLOUVIER, Monsieur Bernard POULIQUEN (départ à 19 heures 30), Monsieur Pierre POULIQUEN, Monsieur Bruno QUILLIVIC, Monsieur Dominique RAMARD, Madame Emmanuelle RASSENEUR, Madame Agnès RICHARD, Monsieur David ROBO, Monsieur Stéphane ROUDAUT, Madame Catherine SAINT-JAMES (départ à 20 heures), Madame Forough SALAMI-DADKHAH (départ à 17 heures retour à 19 heures 45), Monsieur Emeric SALMON, Madame Hind SAOUD, Monsieur Sébastien SEMERIL, Madame Martine TISON, Madame Anne TROALEN, Monsieur Hervé UTARD, Madame Anne VANEECLOO, Madame Gaëlle VIGOUROUX, Madame Sylvaine VULPIANI.

REGION BRETAGNE

Avaient donné pouvoir : Madame Georgette BREARD (pouvoir donné à Monsieur Gérard LAHELLEC de 18 heures à 19 heures), Madame Delphine DAVID (pouvoir donné à Monsieur Bernard MARBOEUF à partir de 18 heures), Madame Corinne ERHEL (pouvoir donné à Madame Laurence DUFFAUD de 16 heures à 16 heures 30), Madame Anne GALLO (pouvoir donné à Monsieur Jean Michel LE BOULANGER à partir de 16 heures 40), Madame Agnès LE BRUN (pouvoir donné à Monsieur Stéphane ROUDAUT) , Madame Gaël LE SAOUT (pouvoir donné à Maxime PICARD), Monsieur Paul MOLAC (pouvoir donné à Madame Mona BRAS), Monsieur Bernard POULIQUEN (pouvoir donné à Madame Anne PATAULT à partir de 19 heures 30), Madame Claudia ROUAUX (pouvoir donné à Martin MEYRIER), Madame Catherine SAINT-JAMES (pouvoir donné à Madame Hind SAOUD à partir de 20 heures), Madame Forough SALAMI-DADKHAH (pouvoir donné à Monsieur Olivier ALLAIN de 17 heures à 19 heures 45), Madame Renée THOMAIDIS (pouvoir donné à Monsieur Emeric SALMON)

Vu le code général des collectivités territoriales ;

Vu la loi n° 82-610 d'orientation et de programmation de la recherche et développement technologique de France en date du 15 juillet 1982, notamment son article 13 ;

Vu le décret n°83-1174 du 27 décembre 1983 relatif au Comité Consultatif Régional de la Recherche et du Développement Technologique ;

Au vu du rapport présenté par Monsieur le Président du Conseil régional ;

Après avoir pris connaissance de l'avis formulé par le Conseil économique, social et environnemental régional lors de sa réunion du 20 juin 2016 ;

Après avoir pris connaissance de l'avis de la commission Économie, agriculture et mer, Europe » ;

Vu l'amendement adopté ;

Et après en avoir délibéré ;

DECIDE

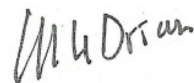
(Le groupe Front national s'abstient)

- **DE MAINTENIR** la SRDEII adoptée en décembre 2013 dans ses grandes orientations stratégiques, intégrant la S3 « Smart specialisation strategy »

- **D'APPROUVER le présent rapport joint en annexe en ce qu'il fixe :**

- les orientations pour construire un partenariat nouveau avec les EPCI et assumer la nouvelle responsabilité régionale en matière d'accompagnement des entreprises,
- les évolutions de BDI, dans son positionnement, ses missions et sa gouvernance.

Le Président du Conseil régional



Jean-Yves Le Drian



Direction de l'économie

Session du Conseil régional
Juin 2016

Vers une nouvelle organisation de l'action publique régionale en matière de développement économique

Les lois Maptam et NOTRe, promulguées en janvier 2014 et août 2015, redéfinissent les lignes de la répartition des compétences entre collectivités territoriales et visent notamment à clarifier les rôles en matière d'intervention sur le développement économique.

Ces lois :

- posent le principe d'une compétence exclusive des Régions sur les aides aux entreprises,
- posent le principe d'une compétence exclusive des EPCI sur l'immobilier d'entreprises,
- confirment la place spécifique de l'échelon métropolitain,
- posent le retrait de l'intervention des Départements, en deux temps, après le 1er janvier 2016 pour les aides directes aux entreprises et après le 31 décembre 2016 pour le soutien aux structures,
- prévoient la possibilité de procéder par convention à des délégations de compétences ou à des autorisations d'intervention hors de son champ exclusif de compétences : entre EPCI et Région essentiellement, ainsi qu'entre EPCI et Département sur l'immobilier et entre Région et Département sur les champs de l'agriculture et de la pêche,
- confirment la place de la SRDEII qui devrait voir affirmé son caractère « prescriptif », prescriptivité qui reste à définir, au delà du régime des aides.

Au delà de ces textes, les évolutions seront aussi liées à la contrainte budgétaire et aux choix prioritaires qui seront faits par les uns et les autres ; ceci n'étant pas sans lien avec les recompositions territoriales en cours. Les réponses qui devront être apportées à des situations très diverses d'un territoire à l'autre posent avec force les questions de cohérence de l'action et d'équité territoriale.

Plus précisément, la loi NOTRe fixe plusieurs obligations assorties de délais :

- Compétence des Régions pour élaborer leur schéma régional de développement économique et d'internationalisation et d'innovation (SRDEII), dans l'année suivant leur dernier renouvellement général, c'est à dire avant janvier 2017.
- Mais la loi prévoit aussi la possibilité, dans les six mois suivant le renouvellement général des Conseils régionaux, de délibérer sur le maintien en vigueur du SRDEII existant.
- Intégration dans cette stratégie d'un volet métropolitain.
- Un passage spécifique pour débat en CTAP.
- Intégration d'un volet lié à l'économie sociale et solidaire.
- Elle prévoit par ailleurs, avant le 31 décembre 2016, date à laquelle les Départements ne peuvent plus participer au financement des organismes qu'ils ont créés ou auxquels ils participent pour concourir au développement économique de leur territoire, que la Région organise en CTAP un débat sur l'évolution de ces organismes.

Le présent rapport se situe dans ce cadre. Il a pour objectifs :

Envoyé en préfecture le 06/07/2016

Reçu en préfecture le 06/07/2016

Affiché le

16-03-23590016-20160601-6-DIREC-DU-DE

- de faire un point d'étape sur l'ensemble des réflexions, des concertations et démarches en cours, en prendre en compte l'évolution du contexte législatif et réglementaire,
- de proposer des orientations, des objectifs, un calendrier et une méthode pour adapter la stratégie du Conseil régional en matière de développement économique, hors champ agricole, son positionnement au regard de ses nouvelles responsabilités, ses outils, ainsi que ses relations avec ses partenaires et l'écosystème.
- de proposer d'ores et déjà la mise en œuvre de nouveaux dispositifs opérationnels, en réponse à la situation nouvelle créée par le retrait, induit par la loi, des Départements.

Le présent rapport sera, dans le même calendrier que celui de la session de juin 2016, proposé au débat de la Conférence territoriale de l'action publique (CTAP). Ces étapes s'inscrivent dans un échéancier qui doit conduire la Région à valider ses orientations au début de l'année 2017, afin que l'ensemble de ce nouveau dispositif soit au plus vite pleinement opérationnel.

Le présent document comporte quatre parties :

1. La validation des orientations stratégiques de la Glaz économie, et l'identification des compléments devant y être apportés.
2. La nécessaire évolution des modalités d'exercice de sa compétence de développement économique par la Région.
3. La nécessité de travailler à la construction d'une nouvelle relation avec nos partenaires territoriaux, à commencer par les EPCI.
4. Des réponses à apporter aux conséquences du retrait des compétences des Départements en matière de développement économique.

I - La validation des orientations stratégiques de la Glaz économie, et l'identification des compléments devant y être apportés

I – 1 Validation des grandes orientations stratégiques de la Glaz économie

La loi NOTRe confirme la responsabilité du Conseil régional pour l'élaboration d'un SRDEII, outil d'orientation et de pilotage de l'action publique régionale en matière de développement économique. Pour autant, elle ne modifie pas substantiellement son contenu et ses objectifs par rapport à ce que posait la loi de 2004. Elle prévoit la nécessité de l'élaborer dans un délai de 1 an après renouvellement de l'assemblée régionale, ce qui est très court, mais elle offre aussi la possibilité pour les Régions disposant d'un SRDEII adopté et mis en œuvre de confirmer sa validité.

En Bretagne, la SRDEII (stratégie) a été adoptée par l'assemblée régionale lors de sa session de décembre 2013. Elle est le résultat d'une démarche de co-élaboration qui a fortement mobilisé l'ensemble des acteurs du développement économique en Bretagne (plus de 600), sur plus de 18 mois, démarche animée par Bretagne développement innovation (BDI), sous maîtrise d'ouvrage de la Région. Avait été soulignée à cette époque l'importance et la qualité de la concertation mise en œuvre, traduisant le principe d'une réelle co-construction de la part d'un très grand nombre d'acteurs concernés.

Si le principe d'un SRDEII (schéma) est posé par la loi du 13 août 2004, il a été souhaité, en Bretagne, en faire plus qu'un simple document d'orientations stratégiques du Conseil régional pour le compte de ses propres politiques et pour encadrer ses propres compétences. A été retenue l'ambition de proposer une stratégie collective, au service d'une vision d'avenir de la Bretagne, à la construction de laquelle chacun a sa part. Dans cet esprit, la responsabilité de l'institution régionale est celle de l'impulsion à donner et du pilotage.

Cette ambition a désormais un nom et une image, celle de la **Glaz économie**, publiquement présentée lors d'une grande manifestation, le 27 avril 2014, à la fois concept mobilisateur pour l'intérieur, slogan attractif pour l'extérieur et cadre stratégique pour coordonner l'action.

La Glaz économie n'est pas la stratégie du seul Conseil régional, elle est l'ambition partagée de la Bretagne économique. La Glaz économie est une dynamique qui consiste à capitaliser sur les atouts de la Bretagne, en vert (de l'agro environnement), bleu (des ressources marines) et gris (de l'économie de la connaissance et du numérique) pour relever les défis du XXIème siècle.

Cette ambition se traduit par une vision collective, une gouvernance mobilisatrice, la stimulation de toutes les initiatives privées et publiques qui y concourent, dès lors qu'elles s'inscrivent dans ses orientations prioritaires. In

fine, elle trouve ses prolongements dans les outils et les dispositifs mis en œuvre par le Conseil régional, au titre de ses compétences et avec les moyens dont il dispose.

Depuis décembre 2013, la Bretagne a engagé la mise en œuvre opérationnelle de sa stratégie, dans ce même esprit collaboratif et partenarial, sous l'égide d'un comité de pilotage réunissant les partenaires au développement économique et de l'innovation en Bretagne. Elle s'est traduite par une multiplicité d'actions, de démarches, de feuilles de route et de projets. Le concept de Glaz économie s'est ainsi diffusé et a su créer le début d'une dynamique collective.

La SRDEII retenait ainsi quatre grandes ambitions :

- Une économie productive renouvelée et compétitive
- La création de valeur par la transition énergétique et écologique
- Un développement qui valorise et s'appuie sur toutes les compétences et toutes les énergies
- Une gouvernance de l'économie partagée, réactive et efficace, orientée vers l'entreprise

Elle retenait par ailleurs des priorités pour le développement régional, organisées autour de deux logiques complémentaires : 11 filières économiques d'une part, recouvrant les principaux secteurs structurants ou émergents en Bretagne, et 7 domaines d'innovation stratégiques d'autre part, mettant en valeur nos atouts technologiques, nos forces en termes de recherche et d'innovation.

Cette priorisation permet de mieux cibler les efforts de la puissance publique en termes de soutien, de favoriser les croisements entre secteurs économiques, marchés et compétences technologiques, de valoriser à l'international nos atouts ou nos cibles privilégiées, de construire des stratégies partagées plus efficaces, plus visibles et pouvant être mieux accompagnées.

Les 11 filières prioritaires :

1. Filières alimentaires
2. Secteur naval-nautisme
3. Tourisme
4. Numérique
5. Biotechnologies
6. Véhicules et mobilités
7. Énergies marines renouvelables
8. Défense et sécurité
9. Eco-activités
10. Santé
11. Bâtiment, éco-construction et éco-rénovation (dans le cadre du Plan Bâtiment Durable)

Les 7 Domaines d'innovation stratégiques pour la Bretagne :

1. Innovations sociales et citoyennes pour une société ouverte et créative
2. Chaîne alimentaire durable pour des aliments de qualité
3. Activités maritimes pour une croissance bleue
4. Technologies pour la société numérique
5. Santé et bien-être pour une meilleure qualité de vie
6. Technologies de pointe pour les applications industrielles
7. Observation et ingénieries écologique et énergétique au service de l'environnement

Lors de sa session d'octobre 2015, un premier document d'étape avait été proposé en communication au Conseil régional. Réalisé moins de deux ans après l'adoption de la Glaz économie, il ne s'agissait pas d'un bilan ni d'un exercice d'évaluation de politique publique mais d'une photographie factuelle des mouvements en cours, de la réalité de ce qui se faisait et bougeait dans l'économie bretonne, au regard des grandes orientations de la Glaz économie.

Si cette photographie ne permettait pas encore d'évaluer l'impact de la Glaz économie, elle donnait au moins des éléments d'appréciation sur les dynamiques à l'œuvre. Elle permettait de donner à voir la réalité d'une mobilisation collective et sa cohérence avec les grandes lignes stratégiques de la SRDEII.

Ce document d'étape permettait de partager quatre constats :

Envoyé en préfecture le 06/07/2016

Reçu en préfecture le 06/07/2016

Affiché le 06/07/2016
ID : 135-233500016-20160630-DRFEO-01-DE

1. **L'évidence d'une dynamique de projets**, dans chacune des orientations de la Glaz économie, de toute nature, portés par des entreprises, des acteurs académiques, des territoires ou des associations. Si certains se situaient très en amont du développement d'activité et de la création de richesse, d'autres témoignaient d'un investissement direct dans l'économie productive. Ce recensement démontrait le caractère concret de la Glaz économie, au delà des orientations stratégiques et de son document écrit.

2. **Le second constat était celui de la mobilisation des acteurs.** Ils sont nombreux, divers et complémentaires, c'est une force. Et ils collaborent dans le cadre des orientations de la Glaz économie. De nombreux projets témoignaient du dépassement de certaines frontières, entre secteurs d'activité ou filières, entre acteurs de l'amont et acteurs de l'aval, entre PME et groupes, entre monde académique et monde de l'entreprise...

3. **Le troisième constat était celui de la progressive mise en cohérence de l'ensemble de ces mouvements avec les orientations de la Glaz.** L'élaboration, la formalisation puis la mise en route des feuilles de route par filières et par domaine d'innovation stratégique permettaient dorénavant de mieux partager les priorités et la vision des grands enjeux et axes majeurs. De la même manière, les grandes orientations autour des enjeux transversaux que sont l'innovation, l'internationalisation, la transition énergétique ou encore les compétences humaines, structuraient l'action conduite et donnaient une meilleure lisibilité aux initiatives des uns et des autres.

4. **Le quatrième constat était, à la lecture de l'ensemble des fiches concernant l'ambition « créer de la valeur par la TEE », celui d'une Bretagne résolument entrée dans la transition.** L'accélération restait nécessaire et la transformation des potentialités en activité et en emplois restait à confirmer. Mais il ne faisait plus de doute, en cumulant l'ensemble des actions, des projets et des initiatives, que le mouvement était engagé et qu'il mobilisait d'ores et déjà un très grand nombre d'acteurs : entreprises, associations, chambres consulaires, collectivités etc.

L'ensemble de ces éléments : forte mobilisation pour établir la glaz économie, appropriation progressive de cette stratégie par les acteurs, réelle dynamique dans sa mise en œuvre, nécessité d'inscrire l'action dans la durée et la stabilité tout en adaptant les objectifs aux réalités, conduisent à préconiser de ne pas remettre en chantier un tel schéma mais au contraire d'en valider les grandes orientations stratégiques et de poursuivre sa mise en œuvre opérationnelle.

C'est donc cette validation qui est ici proposée afin de donner toute sa priorité à la dynamique d'action engagée. Pour autant, elle s'assortit de l'identification des points complémentaires sur lesquels il nous faudra dorénavant mettre l'accent.

I – 2 Identification des chantiers complémentaires aux orientations stratégiques de la Glaz économie.

L'identification de ces chantiers complémentaires relève, soit des obligations posées par la loi, soit de l'analyse réalisée lors du point d'étape d'octobre 2015.

6 chantiers complémentaires sont ainsi proposés.

1. Intégration des volets métropolitains

La loi prévoit que les orientations du SRDEII concernant le territoire des métropoles doivent être adoptées conjointement avec ces dernières. A défaut d'adoption conjointe, les métropoles peuvent élaborer leurs propres orientations qui doivent néanmoins « prendre en compte » les orientations de la SRDEII.

La Glaz économie a été élaborée dans une très large concertation et naturellement, les métropoles y ont pris leur part. Pour autant, la SRDEII actuelle n'a pas de volets territoriaux et ne porte donc pas d'orientations spécifiques aux territoires des métropoles. C'est donc un volet qu'il convient de compléter.

Les métropoles de Rennes et de Brest, de leur côté, ont, soit déjà élaboré une stratégie de développement économique (c'est le cas de Rennes) soit engagé leur élaboration (c'est le cas de Brest). Ces travaux se sont faits en cohérence avec les orientations régionales de la Glaz économie. La Région y a été associée et a pu constater la grande convergence de priorités retenues avec celles de la stratégie régionale, tant sur les filières que sur les thèmes fonctionnels (innovation et international).

Ces stratégies métropolitaines, adressées au Conseil régional, viennent enrichir la stratégie régionale. Les discussions engagées entre Région et métropoles, permettront d'intégrer dans la SRDEII un volet précisant les enjeux spécifiques aux deux territoires métropolitains. Dans un cadre conventionnel, les volets métropolitains de la SRDEII formaliseront les convergences sur les orientations stratégiques, comprendront les accords passés sur les régimes des aides complémentaires ainsi qu'un dernier chapitre sur les modalités d'organisation opérationnelle respectives ou partagées pour améliorer l'efficacité de nos offres de services aux entreprises.

L'objectif est de finaliser ces travaux pour le début de l'année 2017.

2. Intégration d'orientations régionales en matière d'économie sociale et solidaire

La loi prévoit que la SRDEII intègre les orientations régionales en matière d'économie sociale et solidaire, qui s'appuient sur les propositions formulées dans le cadre d'une « conférence régionale de l'ESS ».

A ce stade, ce secteur, aussi important dans l'économie régionale qu'il recouvre des réalités diverses, est pris en compte dans la SRDEII de manière diffuse et ne fait l'objet, ni d'une stratégie régionale formalisée et adoptée comme telle, ni de chapitres spécifiques. La chambre régionale de l'économie sociale et solidaire a cependant contribué fortement à l'élaboration du document et est étroitement associée à son suivi. On doit par ailleurs souligner que l'ESS, identifiée par un « mode d'entreprendre » spécifique, est considérée comme un domaine économique au même titre que tous les autres, que ses entreprises sont considérées comme des entreprises comme les autres et, à ce titre, sont concernées par l'ensemble du document.

La SRDEII cible par ailleurs l'enjeu d'innovation sociale comme une priorité transversale, d'ailleurs reconnue par le premier domaine d'innovation stratégique de la S3. Si l'ESS n'est pas le seul domaine à produire de l'innovation sociale, ce mode spécifique d'entreprendre est évidemment propice à l'émergence de projets innovants, co-élaborés en réponse aux besoins des territoires et en lien avec leurs acteurs.

Enfin, en Bretagne, la CRESS a élaboré un document stratégique d'orientations pour le développement de l'ESS pour la période 2012-2015. Ces travaux ont notamment permis à l'ensemble des acteurs de l'ESS de proposer un schéma de développement de l'entrepreneuriat de l'ESS en Bretagne et à la CRESS d'en tirer un bilan globalement positif.

Il convient donc désormais de formaliser un volet spécifique à intégrer dans la SRDEII, identifiant clairement les priorités d'action qui seront retenues. Ce volet s'appuiera naturellement sur le bilan de l'entrepreneuriat de l'ESS. Il tiendra compte de l'évolution des compétences des EPCI, précisera le rôle des différents acteurs du domaine, la place de l'ESS dans l'écosystème économique régional...

Il sera élaboré et discuté dans le cadre d'une conférence régionale dédiée qui devra être réunie avant la fin de l'année 2016.

L'objectif est de permettre l'intégration d'un volet ESS à la SRDEII dans le début de l'année 2017.

3. Une nouvelle ambition pour l'attractivité régionale

Dans un contexte de concurrence internationale, l'attractivité est un sujet stratégique dont se saisissent les territoires. La Bretagne, du fait de son identité et de son image a une carte à jouer.

Elle s'y est engagée depuis plusieurs années et le Conseil régional a pris des initiatives importantes en ce domaine :

- la création de Bretagne Commerce International dont l'une des missions, en collaboration avec Business France, est de cibler des investisseurs étrangers,
- Bretagne Développement Innovation qui a vu sa mission de promotion économique de la Bretagne renforcée et ainsi permis une meilleure et plus visible présence Bretonne sur les salons essentiels,
- le lancement et le déploiement de la Marque Bretagne qui a permis une amélioration de la notoriété de notre région et une modernisation de son image,
- la mise en œuvre de la stratégie de développement touristique, notamment autour des destinations.

Et à ces initiatives s'ajoutent les actions et politiques qui contribuent aussi puissamment à l'attractivité et au rayonnement de la Bretagne, comme les investissements pour la Grande vitesse, pour le très haut débit ou pour le développement de la recherche et de la vitalité culturelle.

D'autres territoires et collectivités ont également engagé des actions ou développé des outils en ce sens (marques de territoires, outils technopolitains, réseaux de type French tech...). Par ailleurs, l'évolution des structures qui

exercer ou exerçaient des métiers liés à l'attractivité et à la prospection (notamment les agences départementales) doit être prise en compte.

L'enjeu est à la fois pour le Conseil régional de conforter ses propres actions et de trouver toutes les synergies possibles avec celles que conduisent ses partenaires. Dans ce domaine, la forte coordination des acteurs est une condition de succès de chacun. A défaut, le manque de cohérence risquerait d'être contre-productif, montrant à l'extérieur une image peu lisible au moment où nous devons rechercher une plus grande efficacité de la dépense publique.

Partant de ce qui existe et des acquis de l'expérience, le Conseil régional fera des propositions dans le courant de l'année pour la formalisation et la mise en œuvre d'une stratégie régionale de l'attractivité, partagée avec l'ensemble de nos partenaires, métropoles et territoires, associant les acteurs privés.

Il s'agira de définir les objectifs communs et d'y affecter les moyens disponibles, dans une recherche de synergie et de valorisation de nos outils (agences, marques de territoires, technopoles etc...). Une Conférence régionale de l'attractivité a été annoncée et sera constituée afin d'offrir un lieu de partage et de pilotage de ces enjeux stratégiques. Elle pourra s'appuyer sur la Marque Bretagne dont les objectifs devront être adaptés ainsi que sur l'idée d'une Fondation regroupant des partenaires publics et privés au service de l'attractivité bretonne.

Dès à présent, la préparation d'une démarche ambitieuse de promotion du territoire breton, en appui sur le projet Bretagne à grande vitesse, sera un puissant vecteur de convergence entre acteurs et un laboratoire concret de notre capacité à contribuer ensemble au rayonnement de la Bretagne.

4. Amélioration des dispositifs d'évaluation et de suivi des objectifs

Un autre point d'amélioration porte sur le dispositif de suivi et d'évaluation des résultats de la Glaz économie.

A ce stade, la SRDEII et ses composantes comme la S3, ne porte pas d'objectifs chiffrés et clairement définis et le suivi de sa mise en œuvre reste difficile faute d'avoir nettement défini les cibles.

Pour autant des éléments de réponse devront être apportés aux questions suivantes : comment sur les 5 ou 6 années de sa mise en œuvre, la Glaz économie aura-t-elle permis de faire progresser la performance de l'économie bretonne ? Comment aura-t-elle contribué à son renouvellement, à de nouvelles dynamiques de développement ? Comment aura-t-elle participé au maintien ou au renouveau d'activité, quel impact aura-t-elle eu sur l'emploi en Bretagne ?

On sait combien ces questions sont sensibles et combien est délicate la construction méthodologique des réponses. Il conviendra de proposer des éléments de mesure et d'appréciation aussi objectifs que possible.

Plus largement, c'est l'ensemble du dispositif d'animation de la Glaz économie et de la S3 qui devra être réinterrogé pour gagner en efficacité.

5. Meilleure prise en compte des enjeux des territoires dans la Glaz économie

Si l'intervention économique régionale irrigue tous les territoires, au travers de ses dispositifs propres ou partenariaux (en particulier avec BPI France ou la CDC), la SRDEII n'a pour autant pas de déclinaison territorialisée. On l'a vu ci-dessus au sujet des métropoles, mais ce n'est pas plus le cas pour d'autres parties du territoire. Il en résulte que si ses grandes orientations stratégiques sont comprises et progressivement appropriées par les acteurs du développement économique, les territoires ont plus de mal à s'y retrouver et à percevoir son application concrète et ses implications opérationnelles pour eux.

La question est infiniment complexe tant le principe même d'une territorialisation du développement économique est ouverte. Globalement, le croisement entre enjeux de développement et enjeux d'aménagement reste une question complexe à laquelle il n'y a pas de réponse unique. Elle pose la dialectique de la polarisation vs l'équilibre.

Pour autant, les territoires ont tous leur part de responsabilité dans le défi du développement économique régionale, chacun avec ses spécificités. C'est dans cet esprit que la Région a toujours encouragé les stratégies territoriales des Pays à intégrer un volet économique innovant. Ceci d'autant que, in fine, le contact direct avec le tissu des PME et a fortiori les TPE, la connaissance intime de leurs projets et de leurs difficultés au quotidien, sont d'abord le fait des acteurs de terrain, EPCI d'une part, opérateurs locaux d'autre part.

L'efficacité opérationnelle de la glaz économie dépend donc pleinement de la capacité des territoires à se saisir de la décliner à leur échelle. C'est le chantier essentiel que la Région a ouvert avec son dialogue engagé avec les EPCI. Cette démarche devra aboutir, au début 2017 sur des dispositifs contractuels permettant, dans l'esprit de ce qui est proposé aux métropoles, d'élaborer des volets territoriaux de la SRDEII comprenant les trois parties que sont : l'identification des enjeux spécifiques du territoire, le partage sur le régime des aides et des propositions d'organisation opérationnelle, au service des acteurs économiques et des entreprises, et donc de l'emploi.

6. Amélioration globale de l'opérationnalisation de la stratégie, au service des entreprises

En lien avec le point précédent, si les orientations stratégiques n'ont pas à être remises globalement en chantier, l'opérationnalisation doit être améliorée pour offrir aux entreprises un service plus lisible et plus efficace. Ceci recouvre plusieurs objectifs :

Le premier est de poursuivre, comme cela est fait depuis 2007, l'adaptation permanente des outils régionaux de développement économique aux enjeux et aux attentes, en lien avec les stratégies de filières notamment. De fait, l'économie évolue à grande vitesse, modifiant en permanence les besoins et les attentes prioritaires des entreprises. L'enjeu de mettre à leur disposition des palettes d'outils adaptés à l'ensemble de leurs problématiques exige donc des évolutions fréquentes, la réinvention de dispositifs nouveaux et parfois la fin d'actions obsolètes. C'est cette préoccupation qui a conduit, par exemple, dès 2015 à mettre en place de nouveaux outils comme le fonds de co-investissement Breizh up ou la société de portage immobilier, Breizh Immo.

Il convient donc que les feuilles de routes élaborées, notamment dans le cadre des stratégies de filières, accentuent leur caractère opérationnel et que les propositions qui y sont faites puissent se traduire par la mise en place d'actions, de financements ou de dispositifs adaptés. De la même manière, il convient que l'ensemble de l'écosystème régional se mette « en ligne » avec les priorités identifiées dans ces stratégies et renforcent leurs synergies au service de ces axes prioritaires. Ainsi est-il souhaitable que convergent les actions conduites en matière d'internationalisation, d'innovation, de formation, et de soutien à l'industrialisation, dans le cadre des priorités stratégiques arrêtées conjointement, au service des entreprises, « clientes » finales.

L'opérationnalisation de la stratégie résultera enfin de la mise en œuvre d'un nouveau partenariat avec les territoires et en particulier avec les EPCI, dans le cadre de la démarche engagée et formalisée lors d'une récente réunion avec eux, le 15 avril à Pontivy. Il s'agira dans ce cadre, non seulement de croiser les orientations stratégiques régionales avec celles des territoires, mais comme cela est dit plus haut, d'assurer la complémentarité des dispositifs d'aides au regard des compétences de chacun et de proposer des modalités d'organisation de l'offre de soutien et d'accompagnement plus efficaces. Ce partenariat devra certes se faire avec les EPCI mais devra aussi intégrer l'ensemble des acteurs et des opérateurs de terrain qui accompagnent les projets d'entreprises, comme le font les réseaux consulaires, les réseaux régionaux des plates formes d'initiatives locales, ou les technopoles.

Ce chantier important devra aboutir au début de 2017.

II - La nécessaire évolution des modalités d'exercice de sa compétence de développement économique par la Région.

La montée en puissance de la responsabilité du Conseil régional en matière de pilotage de l'action publique pour le développement économique conduit à faire évoluer notre modèle d'organisation, reposant actuellement sur le Conseil régional et ses services, les rôles spécifiques de Bretagne développement innovation (BDI) ou de Bretagne commerce international (BCI) et la place de l'ensemble des opérateurs contribuant à l'écosystème.

L'objectif est de clarifier et de rationaliser l'action, de rechercher à spécialiser les niveaux d'acteurs sur leurs cœurs de métiers, à faire converger toutes les actions au service d'une seule et même stratégie régionale, en lien avec les stratégies nationales et européennes. En un mot, permettre au Conseil régional d'exercer pleinement sa responsabilité centrale en matière de développement économique.

II.1 Une fonction stratégique clairement réaffirmée au niveau du Conseil régional, en appui sur une Conférence régionale de l'économie.

Reçu en préfecture le 06/07/2016

Affiché le

ID : 035-233500016-20160630-16_DIREGO_01-DE

La responsabilité stratégique est assumée par le Conseil régional sur le plan politique, il a la responsabilité ultime de l'élaboration et de la mise en œuvre de la SRDEII. Il assure l'articulation entre la stratégie de développement économique, le CPRDFOP (plan régional des formations) et le SRADDET (schéma régional d'aménagement) qui sont les trois documents régionaux structurants, expression de ses trois grands champs de responsabilité. Cette articulation permet la meilleure cohérence des actions conduites dans les domaines de l'orientation, de l'accompagnement vers l'emploi, de la formation et du développement économique, en prenant en compte les enjeux d'aménagement du territoire.

Sa commission en charge du développement économique est mobilisée dans l'exercice de cette compétence. Les services du Conseil régional en assument le pilotage technique.

Afin de rester en prise avec les réalités et les acteurs du développement économique et d'assurer une très large appropriation de cette stratégie, son pilotage s'appuie sur une **conférence régionale de l'économie (CRE)**.

Cette conférence, présidée par une personnalité reconnue, issue du monde de l'entreprise, rassemble les forces vives de l'économie. Elle comporte, par collèges, des représentants des territoires, des représentants de services de l'État en région et de leurs agences (BPIFrance...), des responsables d'entreprises, par filières et par types d'entreprises, les partenaires sociaux, les représentants des acteurs de l'innovation, de la recherche et de l'enseignement supérieur, de l'économie sociale et solidaire, des représentants des opérateurs du développement économique au premier rang desquels les acteurs consulaires.

Elle se réunit au moins une fois par an pour faire un point d'étape sur la mise en œuvre de la Glaz économie. Elle constate les avancées et les difficultés, fait des préconisations pour les adaptations nécessaires, suggère des réorientations stratégiques et propose le lancement de chantiers nouveaux si nécessaire. Son secrétariat est assuré par les services du Conseil régional.

En son sein et autour de son président est constitué un groupe restreint d'orientation stratégique, lieu de réflexion prospective et exploratoire.

Son travail s'appuie notamment sur l'activité de veille et d'observation de l'agence de développement régionale (BDI) qui lui fournit les éléments d'appréciation et lui fait remonter des alertes. La CRE est associée à la validation des grands programmes structurants qui sont confiés à l'agence.

Des services renforcés sur le plan stratégique et du pilotage

Ils assurent le pilotage et la déclinaison opérationnelle de la SRDEII. Son élaboration, son suivi et sa mise en œuvre. Ils s'appuient pour cela sur un groupe de travail permanent, pendant technique de la conférence régionale de l'économie.

Ils sont l'acteur direct majeur sur les plans stratégiques et de coordination pour le suivi des mutations et pour l'accompagnement de l'économie dans son développement naturel. Ils élaborent et gèrent l'ensemble des outils de développement économique et d'aides et veillent à leur adaptation aux besoins réels des entreprises. Ils assurent le suivi et la coordination des opérateurs du développement économique et de l'innovation qui accompagnent les projets d'entreprises. Ils s'appuient, le cas échéant, sur l'agence régionale dans le cadre de ses grands projets structurants.

Ils s'appuient pour cela sur un partenariat à construire avec les intercommunalités, portant sur les modalités de partage d'informations, de suivis de dossiers, de répartition des régimes d'aides et de modalités de gestion des dossiers. Des outils communs de suivi des entreprises devront être mis en place. Des systèmes de délégations d'aides pourront être expérimentés. Ces modalités partenariales seront formulées par le groupe de travail EPCI engagé à Locminé dès 2015. Ces évolutions conduiront aussi à organiser une présence plus forte dans les territoires, en articulation avec les personnes déjà mobilisées sur d'autres champs, comme la formation professionnelle ou les politiques territoriales.

Les services pilotent directement les stratégies de filières structurantes de l'économie bretonne (filières agri agro (P3AB) et automobile, notamment), mais peuvent déléguer à l'Agence l'animation de certaines thématiques.

Ils animent et suivent l'activité de la conférence régionale, formalisent les grands programmes structurants qui sont confiés à l'agence. Ils pilotent le suivi de la S3. Ils pilotent des conventions d'objectifs et de moyens signés avec l'ensemble des opérateurs, sur la base d'objectifs et de résultats attendus.

II.2 Une Agence régionale de développement (BDI) concentrée sur l'enjeu central de l'anticipation et de la préparation de l'économie de demain.

Sa mission première et centrale est de préparer l'économie de demain, d'identifier les opportunités de marché, de qualifier les atouts bretons, d'identifier les démarches et projets stratégiques permettant de positionner la Bretagne. Elle est mobilisée sur l'accompagnement des acteurs économiques vers les nouveaux marchés elle peut pour cela être missionnée sur l'animation et l'accompagnement de ces projets stratégiques.

Elle alimente le Conseil régional et la conférence régionale de l'économie par son activité de veille et de rafraîchissement. Elle applique les orientations stratégiques retenues, par le biais de Grands programmes structurants (GPS), elle les décline sur le plan de l'image et de la promotion, sous pilotage du Conseil régional.

Certaines de ses missions n'ont pas de caractère permanent. Une fois les positions prises, ou les expérimentations faites, l'action en « rythme de croisière » est reprise par d'autres acteurs, et notamment par les politiques économiques du Conseil régional. Ceci impliquant une organisation des ressources humaines souple. C'est ainsi que si l'élaboration du P3AB a été confiée à BDI, son pilotage réintègre dorénavant les services régionaux.

L'activité de l'agence repose sur des métiers de fond d'une part, et sur des Grands projets structurants (GPS), sur commande du Conseil régional en appui sur la conférence régionale de l'économie, d'autre part. Ces projets sont inscrits dans la convention d'objectifs et de moyens de l'agence avec définition des missions, des résultats attendus et du calendrier de mise en œuvre.

Une agence de « moyens » positionnée sur deux métiers socles et des fonctions :

1. Assure la veille et l'observation économique

- BDI élabore et fait vivre les observatoires et cartographies d'acteurs et de compétences,
- développe et maintient d'une base de données mutualisée avec l'écosystème breton (CRAFT) coordonne les acteurs régionaux producteurs de données, notamment les CCI, en lien avec l'État,
- développe un outil de veille et de suivi de toutes les opportunités nationales et européennes en matière de financements et de projets, en lien et sous pilotage de la Direction des affaires européennes du Conseil régional, pour le champ européen.
- assure une capacité à construire des argumentaires qualifiés pour des réponses à des appels à projets ou à des sollicitations de grand opérateurs, dans le cadre des orientations prioritaires du conseil régional.
- pour cela, il concentre ou au moins coordonne l'essentiel des capacités de suivi et d'observation actuellement réparties dans l'ensemble des structures de développement économique.

2. Élabore et pilote les outils de promotion économique de la Bretagne

En déclinaison des orientations de la stratégie de l'attractivité globale, du plan régional d'internationalisation des entreprises (PRIE), en lien avec la Conférence de l'économie, et avec les autres acteurs de l'attractivité économique, BDI :

- élabore et fait vivre l'image économique, pilote la marque Bretagne sur le plan du développement économique, notamment sur le web (site internet, média, réseaux sociaux...)
- produit des contenus et argumentaires nécessaire à l'attractivité économique bretonne,
- élabore tous les outils de promotion, les décline par filière ou grand programmes structurants,
- propose des stratégies de promotion, notamment sur les GPS, intégrant les questions de la présence bretonne sur les salons.

3. Pilote la mise en œuvre de grands programmes structurants (GPS)

Les GPS sont validés par le Conseil régional, en lien avec la Conférence régionale de l'économie qui en est saisie. Les cahiers des charges sont définis par le Conseil régional et traduits en conventions d'objectifs et de moyens pluriannuels. Ces conventions définissent les résultats et les livrables attendus et précisent les métiers et expertises mobilisés (veille, observation, promotion, élaboration de stratégies à l'international, sourcing, suivi de grands comptes, relations avec les grands donneurs d'ordres, animation d'acteurs sur les croisements de filières, ingénierie de projets, accompagnement à la structuration de filières etc.).

En tant que pilote de ces GPS, et donc en mode projet la plupart du temps, BDI est aussi mandaté par le Conseil régional pour entraîner l'ensemble des acteurs du développement économique et de l'innovation du territoire, concernés par ces enjeux.

Les GPS seront identifiés sur la base :

- De grands programmes déjà engagés comme les EMR, la Cyber sécurité ou encore les Smart grids.
- Une priorité est mise sur les technologies de l'électronique et du numérique et leurs diffusions dans l'économie bretonne en co-construction avec les filières pour lesquelles l'effet de levier est avéré.

- De projets liés à la S3.
- De propositions émanant de la conférence régionale de l'économie
- D'opportunités nationales, européennes voire internationales

| |
|---|
| Envoyé en préfecture le 06/07/2016 |
| Reçu en préfecture le 06/07/2016 |
| Affiché le |
| ID : 035-233500016-20160630-16_DIRECO_01-DE |

Les premiers GPS sur lesquels BDI sera mobilisé dès 2016 pourraient être les suivants :

- Développement de la filière industrielle des EMR
- Émergence et structuration d'une filière industrielle et de service dans le domaine des réseaux électriques intelligents (smart grids) – mise en œuvre du projet SMILE
- Développement des activités en matière de Cybersécurité (P.E.C)
- Programme transversal de diffusion des technologies du numérique dans les filières de la Glaz économie (valorisation des opportunités de l'internet des objets) et structuration d'un pôle électronique,
- Structuration et développement des activités liées à la défense en Bretagne

Pour la mise en œuvre des GPS, l'agence dispose de profils de développeurs adaptés et polyvalents et assure une coordination opérationnelle des opérateurs, chacun dans leurs champs. Les contrats d'objectifs et les conventions annuelles des opérateurs financés par le Conseil régional sont revus en fonction et fixent explicitement les devoirs des opérateurs dans le cadre du GPS.

BCI est à ce titre un opérateur au service des GPS. Son activité Investissements directs étrangers (IDE) est totalement orientée autour des GPS et de la recherche des briques technologiques et de compétences identifiées comme prioritaires. L'activité développement international des entreprises (DIE) est également mise en ligne avec les priorités stratégiques des GPS ou des stratégies de filières, dans le cadre du Plan régional d'internationalisation des entreprises (PRIE).

Les CIT voient inscrire dans leur contrat d'objectifs et de moyens (COM) passé avec la Région, la déclinaison de leurs objectifs dans la mise en œuvre spécifique des GPS.

Les missions de pilotage d'appels à projets notamment de croisement de filières sont réinternalisées à la direction de l'économie, en appui sur l'agence pour expertise.

Une gouvernance adaptée

Le directoire de BDI est resserré sur les seuls chefs d'entreprises.

Le conseil de surveillance, présidé par le Président du Conseil régional, joue un rôle classique de contrôle et non plus de lieu de réflexion et d'orientation stratégique, désormais dévolu à la Conférence régionale.

Une légère révision des statuts sera ainsi présentée avant la fin de l'année, lors d'une Assemblée générale extraordinaire de BDI.

La gestion des ressources humaines de BDI prend en compte les deux segments de son activité : personnel permanent sur les fonctions socles d'agence de moyens, gestion aussi souple que possible sur la partie pilotage de GPS afin de renouveler les compétences.

Enfin, BDI déploie son nouveau projet en intégrant, dans les années à venir, les impératifs de la contrainte budgétaire qui l'ont d'ores et déjà conduit, sur 2015 et 2016 à prendre en compte des baisses de 5 % de la subvention régionale.

II – 3 Une évolution parallèle de l'écosystème

Elle est d'ores et déjà engagée et doit permettre une constante amélioration du service rendu aux entreprises.

Sur l'international

Cet effort de rationalisation s'est notamment traduit, dès 2012, par la création de Bretagne commerce international (BCI), par fusion de Bretagne international et de CCI international. Après un temps nécessaire de calage de l'outil nouveau, son fonctionnement donne aujourd'hui satisfaction et offre aux entreprises des services adaptés, ciblés et lisibles.

La recherche d'efficacité demeure une cible permanente de BCI. Ceci doit passer par :

- une priorisation des actions conduites dans le cadre du plan régional pour l'internationalisation des entreprises (le PRIE), de manière à mettre l'accent et à concentrer l'action de BCI sur les priorités stratégiques retenues collectivement,

- une meilleure articulation entre l'action de BCI et les priorités inscrites dans les stratégies de filières et demain dans les grands projets structurants pilotés par BDI,
- une meilleure convergence des actions conduites par l'ensemble des acteurs bretons concourant à l'attractivité du territoire et à sa visibilité à l'international ; le lien avec les French Tech, par exemple, devra être clarifié,
- une meilleure articulation des actions conduites par BCI d'une part et par Business France, l'opérateur national, d'autre part.

Environnement
 Reçu en préfecture le 06/07/2016
 Affiché le
 ID : 035-233500016-20160630-16_DIRECO_01-DE

Sur l'innovation

L'effort de rationalisation s'est également traduit par la structuration d'une fédération des 7 technopoles en Bretagne, permettant, sur le champ de la création d'entreprise innovante, d'offrir des services d'accompagnement homogènes sur l'ensemble du territoire breton ; puis, en 2015, par la création de Act Food, fédération des centres d'innovation technologiques dans le domaine des filières alimentaires. Cet objectif était inscrit dans le Pacte d'avenir et répondait à une obligation de se mettre « au niveau » des enjeux de la concurrence nationale et européenne sur le sujet. Cette évolution permet aujourd'hui à la Bretagne de se positionner sur des enjeux nationaux comme la candidature à un institut Carnot Agri-Agro ou son positionnement dans un réseau d'innovation « KIC food » européen.

Les enjeux de performance d'une part et ceux du contexte budgétaire d'autre part, conduisent à poursuivre ce mouvement de mutualisation et de rationalisation. La contrainte budgétaire se traduit notamment par le retrait de nombreux financeurs des budgets des structures. C'est évidemment le cas des Départements à compter du 1er janvier 2017 sur la plupart des centres d'innovation technologiques ou sur les technopoles.

Depuis 2013, le Conseil régional a engagé avec les centres et avec les collectivités qui les financent une réflexion partagée pour l'élaboration de conventions d'objectifs et de moyens pluriannuels, permettant de préciser les priorités, les cœurs de métiers et de stabiliser les structures.

Ce travail qui n'a pas encore totalement abouti, devra être mené à terme, tenant compte du nouveau contexte créé par la loi NOTRe. La question et les enjeux dépassent ceux des seuls centres techniques et des CRITT puisqu'ils touchent aussi les clusters et les pôles de compétitivité. Ces derniers seront aussi impactés par l'évolution du positionnement de l'État, qui devrait être clarifié en juin (donc après l'impression du présent document). En fonction de ces décisions, la Région, ayant clairement dit son opposition à un système qui conduirait à reconnaître des pôles à deux vitesses, les uns nationaux, les autres régionaux, devra préciser ses politiques en ce domaine, en lien avec les métropoles et les EPCI concernés. La question des métiers des pôles, « usines » à projets et produits ou plus largement, clusters d'animation sur leurs thématique, devra être posée, en lien avec l'État.

Très concrètement, la rationalisation des outils conduira, dès 2016, à des évolutions importantes de la MEITO, compte tenu des conséquences de la baisse de ses ressources. Pour sa part, le Conseil régional a fait part à cette association de son souci de préserver au maximum ses compétences et métiers au services des filières numérique et électronique en Bretagne, métiers d'observation, de promotion et de croisement de filières. Il lui a fait part de son option privilégiée consistant en un rapprochement-fusion avec BDI dont les métiers et priorités sont très proches. Ceci permettant à la fois de contribuer à l'avancée des Grands projets structurants tout en assurant des synergies sources d'économies.

Sur le premier accompagnement des entreprises

L'écosystème est constitué de l'ensemble des opérateurs qui, sur les territoires, assurent le premier accompagnement et le suivi des acteurs économiques. On fait ici référence à l'accueil, au premier contact, au premier suivi et conseil avant même que l'entreprise ne soit éventuellement aiguillée vers des services plus spécialisés. Ils sont nombreux et variés et les modes d'organisation sont divers, reposant sur les services des EPCI, ceux des consulaires qui représentent plus de 350 personnes sur le terrain, ceux des technopoles, des autres opérateurs locaux comme les agences ou autres organismes d'aide à la création d'entreprises.

Mais la qualité de ces acteurs est essentielle puisqu'ils assurent la première réponse aux besoins, parfois mal exprimés, des acteurs économiques, ils assurent aussi le premier niveau de veille et de suivi des entreprises, de leurs projets et de leurs difficultés éventuelles. Ce premier niveau de contact est également déterminant, à la fois sur la qualité du service qui sera rendu à l'entreprise, sur la manière dont elle sera orientée vers le bon guichet ou vers le bon service, mais il le sera aussi quant à l'idée que l'entreprise se fera de l'accompagnement public qui lui est proposé.

Les modes d'organisation sont très divers, liées à l'histoire des territoires, aux moyens à leur disposition, voire à la qualité des personnes... Ils ne sont pas harmonisés, laissant sans doute la place à de grandes inégalités territoriales et limitant notre capacité à créer des synergies à l'échelle régionale, à saisir toutes les opportunités et à parfaitement répondre à tout type de demande.

Pour autant, le système fonctionne globalement et la pratique de la collaboration entre institutions et structures permettait, la plupart du temps, d'assurer une fluidité de la réponse offerte. En effet, peu importe pour l'entreprise de savoir qui fait quoi pourvu que le service soit bien rendu, de manière complémentaire et compréhensible.

Mais le retrait des Départements de la compétence économique, induit par la loi n° 2015-1718 du 23 décembre 2015 relative à la réforme des collectivités territoriales, fragilise les dispositifs existants. Soit par leurs financements directs et l'implication directe de leurs services, soit par celle de leurs agences de développement économique, ils assuraient une présence territoriale de proximité importante. Leur rôle sera donc de créer un besoin nouveau qu'il convient d'analyser et auquel il faudra, le cas échéant, apporter des réponses. Elle seront élaborées et proposées dans le cadre des travaux conduits avec les EPCI d'une part, dans un dialogue à approfondir avec les acteurs consulaires d'autre part.

L'enjeu reste pour tous, à l'échelle régionale, celui de bâtir un « service public du développement économique et de l'accompagnement des entreprises » garantissant à l'entreprise un système lisible, simple et efficace, rendant transparente pour elle la diversité des opérateurs.

III - La nécessité de travailler à la construction d'une nouvelle relation avec nos partenaires territoriaux, à commencer par les EPCI.

Les trois éléments marquants de la loi NOTRe en matière de développement économique sont la confirmation du rôle des Régions, la montée en puissance des métropoles et des intercommunalités et l'effacement des Départements.

Il en résulte, dans un contexte de forte contrainte budgétaire, une double obligation de renforcer la cohérence des actions conduites par le couple région et intercommunalités d'une part, et d'autre part la responsabilité pour la région de proposer des modalités d'organisation assurant une présence de proximité des services offerts aux acteurs économiques.

Le contact a été noué entre le Conseil régional et les EPCI en Bretagne, dès avant la publication de la loi NOTRe, pour envisager et engager un dialogue constructif. Ces contacts se sont tenus avec les représentants locaux de l'ADCF et, sur un plan technique, autour de l'enjeu du développement économique, avec l'association des directeurs généraux des services des intercommunalités (groupe de travail appelé « groupe de Locminé).

Les travaux engagés ont abouti à une première rencontre politique, le 15 avril, à Pontivy, qui a permis de confirmer la relation partenariale à construire. Par ailleurs, une démarche d'élaboration d'une cartographie de l'action publique en matière de développement économique en Bretagne a été lancée, sur la base d'un questionnaire dont les retours étaient attendus pour la fin du mois d'avril (l'exploitation des réponses n'est pas achevée à la date de remise du présent rapport)

Ces travaux ont permis de partager les enjeux, de retenir quelques principes généraux et de poser une méthode.

III-1 Les enjeux partagés en matière de développement économique

1. Faire converger les visions stratégiques et les orientations prioritaires

La puissance publique n'a pas pour seul rôle de mettre à disposition des outils et des aides, elle doit aussi contribuer à la construction d'une vision stratégique partagée pour créer des mouvements collectifs et servir des priorités. La Région a une responsabilité spécifique en ce domaine au titre du SRDEII. Mais les métropoles ont aussi un rôle spécifique reconnu par la loi et chaque territoire est par ailleurs légitime à développer sa propre vision stratégique.

Il reste à développer la cohérence de l'ensemble.

2. Articuler l'impulsion stratégique avec les dispositifs opérationnels

Au delà du partage des priorités stratégiques, l'enjeu est celui de leurs déclinaisons opérationnelles. Cela induit l'adaptation permanente des outils et dispositifs aux orientations stratégiques, la capacité à configurer ces outils au regard de priorités et donc de faire des choix. Ceci induit aussi la capacité à traduire sur le terrain et dans la proximité les orientations retenues.

La question de la présence de proximité, du lien entre équipes régionales et acteurs des territoires est posée.

3. Favoriser une répartition des rôles et des compétences pour une meilleure lisibilité de l'action publique

Enregistrement 06/07/2016
Reçu en préfecture le 06/07/2016
Affiché le
ID : 035-233500016-20160630-16_DIRECO_01-DE

Chaque niveau de collectivité doit sans doute privilégier l'action sur son « cœur de métier », au regard des priorités de son territoire et de ses moyens. De fait, c'est en partie déjà le cas : Région prioritairement sur l'international, l'innovation et l'ingénierie financière, EPCI prioritairement sur l'immobilier d'entreprise.

Cette clarification dans un esprit de compétence exclusive doit être renforcée. Mais il convient aussi de tenir compte de la grande diversité des EPCI et des différences majeures existant dans leurs capacités d'intervention et d'ingénierie.

4. Favoriser aussi la complémentarité des interventions et des dispositifs

Si une répartition claire des rôles et des outils doit être recherchée, il convient en parallèle de favoriser la complémentarité des dispositifs et des interventions pour créer des effets de synergie et maintenir une cohérence des interventions. Le principe des aides multi-collectivités ne doit pas être proscrit a priori. Cette complémentarité devra être formalisée dans le cadre de conventionnement entre collectivités (comme c'est le cas pour le soutien aux projets labellisés des pôles de compétitivité, organisé et géré par la Région depuis l'origine). Mais cette complémentarité différenciée selon les territoires, leurs moyens et leur volontarisme pose la question de l'équité territoriale.

5. Développer des outils de type guichet unique, offrant des portes d'entrée simples aux acteurs

Il s'agit de faire en sorte que la lisibilité du dispositif global soit totale et que les modalités d'intervention soient « transparentes » pour les bénéficiaires et acteurs de terrain.

La présence territoriale est ici un enjeu essentiel. La logique de réseau et de partage d'information est déterminante. Des modalités de délégations de gestions, de partage du suivi des dossiers, pouvant prendre la forme d'un outil logiciel de « gestion de la relation client », doivent être étudiées.

Par ailleurs, la question doit ici être élargie au delà des seules collectivités et intégrer les autres acteurs constituant le maillage territorial de l'accompagnement des entreprises, pour constituer un véritable réseau, à l'instar du « réseau breton de l'innovation ».

Ces enjeux doivent être abordés en retenant trois principes :

Prendre en compte les enjeux d'aménagement du territoire. Le développement de dispositifs différenciés selon les territoires doit résorber les déséquilibres territoriaux. Ainsi, il faut définir une politique qui prenne réellement en compte les différences entre les territoires et privilégie fortement les territoires défavorisés.

Valoriser le principe de subsidiarité. Il s'agit de définir avec des critères objectifs les activités qui peuvent être le mieux exercées à tel ou tel niveau, entre stratégie, coordination des acteurs, mise en œuvre opérationnelle des outils et dispositifs. Doivent être intégrés dans cette réflexion les typologies d'outils (accompagnement, ingénierie financière, conseil stratégique etc...) les secteurs en cause (tourisme, artisanat, industrie services etc...) Ainsi que la réalité des moyens des acteurs publics, selon la taille et l'organisation des EPCI.

Proscrire les concurrences stériles. Mais prendre acte du fait que cette concurrence territoriale est un fait.

Une méthode passant au préalable par une connaissance partagée

Pour travailler sur ces différents sujets, il est déterminant de partager l'état des lieux. Il convient d'avoir à disposition une cartographie détaillée du « qui fait quoi et à quel niveau ». On note en effet que l'acception et le périmètre de la compétence développement économique n'est pas la même selon les collectivités, que les modalités et priorités d'intervention sont très différenciées.

Une analyse partagée permettra de :

- connaître les priorités des différentes intercommunalités, selon leur taille, leurs moyens...
- connaître les dispositifs les plus développés, ceux qui sont les mieux partagés et complémentaires,
- et à l'inverse, ceux qui peuvent être les plus concurrents,

- connaître les modalités d'organisation pouvant reposer sur des partenariats avec les opérateurs locaux, et par exemple la place des acteurs consulaires,
- mieux connaître les attentes et insatisfactions des EPCI en matière de développement économique,
- identifier les « dents creuses » des dispositifs, là où personne n'intervient...
- identifier les pépites, c'est à dire les modalités d'organisation ou évolutions de dispositifs qui permettraient facilement des gains d'efficacité.
- identifier les thématiques qui seront moins ou ne seront plus couvertes du fait du retrait des départements.

III-2 Premiers enseignements :

Premier groupe d'enseignements : les situations sont très diverses et le resteront.

- Les acceptions du concept du développement économique sont très diverses : pour la Région, le périmètre de la direction de l'économie est centré sur les besoins des entreprises, de toute taille, avec les sujets essentiels l'agriculture et de l'agroalimentaire, de l'innovation, de l'internationalisation et une palette d'outils privilégiant l'ingénierie financière. Le raisonnement se fait notamment autour des filières et de la S3.
- Du côté des EPCI, les périmètres sont très divers, mais souvent beaucoup plus englobants, y figurent le tourisme, le commerce et l'artisanat, la création- transmission, le lien avec l'emploi, la GPEC...
- Pour la Région, ce sera donc un véritable défi que d'intégrer la chaîne orientation, formation, accompagnement vers l'emploi et le soutien aux entreprises, intégration induite par la loi NOTRe et par le plan 500 000.
- Par ailleurs les priorités sont diverses, les métropoles et les grandes agglomérations retiennent toutes les tailles d'entreprises et les sujets de l'innovation, les EPCI de plus petite taille priorisent sur les TPE, l'artisanat et les commerces.
- Les différences de moyens sont considérables. Selon les EPCI, les situations sont celles de directions structurées, à l'absence de services avec la compétence développement économique exercée depuis la direction générale.
- Les différences de priorisation politique sont également importantes. Si l'emploi est certainement une priorité partagée, l'enjeu du développement économique en tant que tel est plus ou moins une priorité et certains EPCI annoncent que l'augmentation de leur taille à plus de 20 000 ne les engagera pas à miser sur une plus forte ingénierie
- Existents enfin de très fortes différences dans le lien avec écosystème : appui ou pas sur des acteurs extérieurs (réseau d'accompagnement à la création, agences de développement, acteurs consulaires...).
- Enfin, les perspectives de réorganisation de la carte intercommunale à l'horizon de 2017 rendent encore plus difficile une lecture stabilisée de l'action publique du développement économique.

Deuxième groupe d'enseignements : certaines attentes prioritaires sont partagées.

- Émerge une vision assez floue de la Glaz économie et de ce qu'elle dit aux territoires et de comment ils peuvent s'y intégrer. Un relatif scepticisme des EPCI à l'encontre des schémas. Une attente de réponses très opérationnelles.
- De même, acception partagée de l'économie « réelle », sur les territoires, plus faite de TPE que de groupes et d'ETI à fort potentiel d'innovation.
- Expression commune d'une préoccupation liée à la fin des dispositifs financés par les départements pour le soutien aux TPE, à l'artisanat et aux commerces en particulier. Dispositifs variés mais très utiles sur le terrain avec l'idée que c'est là que se trouvent les emplois des territoires, ce qui participe de manière essentielle à l'équilibre et à la cohésion territoriale..
- Interrogations quant à la fragilité juridique des dispositifs mis en place de manière autonome par les EPCI pour l'aide aux entreprises et qui ne seraient pas adossés à un conventionnement avec la Région.
- De réelles préoccupations autour des enjeux d'aménagement du territoire et du risque d'aggravation des inégalités de potentiel entre EPCI. Inégalités qui pourraient être accrues par une logique contractuelle de la Région, si elle n'était pas régulée.
- Cette préoccupation liée à l'équité territoriale se traduit en de multiples questions : comment faire en sorte que l'aide n'aille pas naturellement là où se situent déjà les entreprises et notamment les plus importantes ? Comment prendre en compte ceux qui sont plus volontaristes et ceux qui ont plus de moyens ? Comment gérer l'équité entre une grosse agglomération qui développe des dispositifs et une petite EPCI qui n'en a pas

les moyens ? Mais comment gérer l'équité entre deux EPCI de même taille et ceux qui n'ont pas la volonté politique de développer des dispositifs et l'autre pas ? Comment assurer le soutien à l'innovation équilibrée entre EPCI entre ceux qui ont des directions dédiées et des agences en support et ceux qui n'en ont pas ?

- Des interrogations partagées sur les opérateurs de terrain et leur rôle, notamment les CCI.
- La conviction partagée de la nécessité d'être très pragmatiques et de travailler sur les outils de terrain au regard des attentes réelles des acteurs que sont les entreprises, voire les demandeurs d'emploi. Idée de partager une perception commune du « parcours » de l'entreprise dans son lien avec le territoire. Comprendre ce dont elle a besoin, lui assurer une porte d'entrée unique, s'assurer d'une parfaite communication des informations entre collectivités, garantir la réactivité. Idée d'un « service public » du développement économique. Ceci pouvant conduire à travailler sur des outils très concrets de type « gestion de clientèle » permettant d'assurer un suivi efficace des entreprises en difficultés, en développement ou à potentiel.
- Une attente forte sur le développement d'une logique de réseau des développeurs économiques des collectivités afin de faire circuler l'information, de créer une culture commune régionale du développement économique, de partager une expertise réglementaire. Cette attente est accrue par les perspectives d'évolution des services départementaux et de leurs agences.

Les réponses à ces multiples et complexes questions seront construites en concertation avec les EPCI et les autres acteurs du développement économique dans le second semestre de 2016. Ces réponses seront apportées de manière pragmatique, ce qui pourra conduire à des échéanciers de mise en œuvre divers. **Elles devraient prendre la forme, à partir du début de 2017, de conventionnements avec les EPCI autour de trois grands volets déjà évoqués :**

- un volet stratégique dans lequel Région et EPCI pourront vérifier les convergences de leurs vues et préciser les spécificités du territoire, ses ambitions particulières et ses défis,
- un volet portant sur les régimes des aides au service de l'ambition partagée, c'est ici que pourront intervenir d'éventuelles délégations de gestion de dispositifs,
- un volet portant modalités d'organisation pour assurer sur le terrain, en lien avec les opérateurs, une offre de service s'apparentant à un « service public » de l'accompagnement au développement économique.

IV – Des réponses à apporter aux conséquences du retrait des compétences des Départements en matière de développement économique

IV-1 Les réponses déjà apportées

Le Conseil régional a très tôt engagé les démarches et réflexions propres à prendre en compte le contexte nouveau.

- Il a engagé le dialogue avec les EPCI dans le cadre du « groupe de Locminé » dès le printemps 2015.
- Dans le prolongement des travaux engagés dès 2013, il a permis, en concertation avec l'ensemble des financeurs, notamment les agglomérations et les départements, de sécuriser les budgets des principaux organismes d'accompagnement à l'innovation pour 2016.
- Dès l'automne 2015 il a proposé aux Départements la signature d'une convention leur permettant d'adosser les dispositifs d'accompagnement aux entreprises qu'ils souhaiteraient poursuivre, afin de ne pas entraîner de rupture brutale dans l'action entreprise. Cette convention portant essentiellement comme la loi le prévoit, sur les dispositifs en faveur de la pêche, de l'agriculture et de l'agro-alimentaire. Trois des quatre départements bretons l'ont signée et la mettent en œuvre.
- Enfin, sollicitée au quotidien par les EPCI qui marquent leurs inquiétudes quant au régime juridique des dispositifs qu'ils continuent parfois de mettre en œuvre en l'absence de convention avec le Conseil régional, la Région a engagé la signature avec les collectivités demandeuses des conventions temporaires permettant de sécuriser ces actions.

IV-2 Une réponse immédiate pour l'aide aux TPE

Envoyé en préfecture le 06/07/2016

Reçu en préfecture le 06/07/2016

Une part importante des dispositifs d'aide mis en œuvre par les Départements bénéficiaient directement aux TPE, à l'artisanat et au commerce. Cet axe prioritaire résultait naturellement d'un partage des rôles avec la Région, plus concentrée sur les grosses PME et les ETI. Cela s'expliquait aussi par une connaissance plus fine, par des collectivités moins grandes, de leur tissu d'entreprises locales. Ces dispositifs étaient pour la plupart mis en œuvre en complémentarité avec les aides des EPCI et adossés à l'action d'opérateurs locaux dont les CCI et les chambres de métiers.

Le retrait départemental créée à l'évidence sur ce segment d'intervention un risque de vide (existant pour partie déjà depuis la fin du dispositif Odesca qui a été longtemps l'outil dédié à ce public dans le cadre d'un partenariat Etat/CRB/CDx/Consulaires) qui serait très préjudiciable au développement économique de petites activités pourtant essentielles à l'équilibre territorial breton et très visibles pour les citoyens et les élus des territoires.

Une analyse plus fine serait nécessaire pour mieux connaître ce manque et ce risque, les situations étant sans doute très diverses d'un département à l'autre, selon le degré d'implication historique des départements, des intercommunalités et des acteurs consulaires. **Il est néanmoins proposé, sans attendre, de déployer sur le terrain un dispositif régional permettant, en partenariat avec les acteurs locaux d'apporter un premier niveau de réponse à l'enjeu de la vitalité des TPE.**

Cette réponse retient les principes suivants :

- une offre globale répondant aux divers besoins des TPE, construite en partenariat avec Bpifrance et les EPCI, en appui sur les opérateurs économiques (plate-formes d'initiative locales, chambres consulaires...),
- une offre qui devra trouver des articulations avec la politique territoriale régionale, dans un souci évident d'équité territoriale,
- une action qui devra jouer les complémentarités et les effets de levier avec les financements proposés par les EPCI.

Ce dispositif d'aide directe à l'investissement s'inspire de l'analyse des anciennes actions mises en œuvre par les Départements et ayant donné de bons résultats (Commerce et Artisanat de Proximité - Cap 35, par exemple pour l'Ille-et-Vilaine).

Il comprendra aussi un volet développé avec Bpifrance pour accompagner les TPE dans leurs problématiques de financement et notamment de la garantie bancaire, pour la transmission et les projets d'innovation.

Il vous est proposé, dès cette même session, dans le cadre de la décision modificative, de retenir le principe d'une mobilisation d'une autorisation de programme calibrée autour de 2 millions d'euros pour accompagner plusieurs centaines de TPE.

IV-3 Des réponses à construire en matière de présence territoriale

Le retrait départemental, de ses services comme des agences qui pouvaient intervenir sur le terrain et interviennent encore pour certaines, crée des besoins sur plusieurs registres, auxquels il convient que les acteurs dans leur ensemble apportent des réponses.

Ces registres sont ceux de l'accompagnement de terrain des entreprises, de l'animation territoriale et de la coordination des opérateurs. Globalement, c'est la question de la présence de proximité auprès des entreprises qui est posée. L'ensemble des forces départementales, de leurs services et de leurs agences sont difficiles à quantifier tant les métiers étaient divers et les modalités d'organisation spécifiques. Mais on peut bien le chiffrer entre 10 et 20 personnes, selon les départements sur un champ large du développement économique, en tenant compte des effectifs des agences.

Compte tenu de la très forte hétérogénéité des actions conduites et des dispositifs historiques, il est très vite apparu qu'une simple reprise des organisations existantes sur les territoire ou une substitution point par point de la région aux départements aurait été une réponse parcellaire à l'enjeu, et qu'elle aurait représenté une réelle inéquité territoriale.

On doit par ailleurs rappeler que la loi NOTRe ne prévoit pas de transfert de compétence explicite entre Départements et Régions et qu'elle ne propose donc aucune compensation financière.

Le sujet, très complexe, demande le temps de bâtir les bonnes solutions en concertation avec l'ensemble des acteurs concernés. C'est le travail qui est engagé.

1. La question spécifique des deux agences départementales de développement économique

Reçu en préfecture le 06/07/2016

Affiché le

ID : 035-233500016-20160630-16_DIRECO_01-DE

La loi NOTRe interdit aux Départements d'intervenir dans les structures de soutien aux entreprises à partir du 1er janvier 2017. Ceci concerne de nombreuses structures de soutien à l'innovation, les pôles de compétitivité, et au premier chef les 2 agences départementales dites de développement économique existantes, en Ile et Vilaine et dans les Côtes d'Armor, IDEA 35 et CAD.

Ceci conduit les départements à réduire, voire supprimer leurs financements à ces structures qu'ils ont créées et dont ils sont les principaux bailleurs. La Région, sollicitée, a défini la position suivante :

1 - La loi ne prévoit pas de transfert de compétences entre les Départements et la Région. Elle ne nous fait aucune obligation à récupérer ces outils, créés par les seuls Départements et financés par eux. De plus, elle ne prévoit aucune compensation financière et les Régions n'ont donc strictement aucun moyen complémentaire pour se substituer aux Départements. De fait, l'augmentation de la part de la CVAE affectée aux Régions est strictement fléchée sur la compensation des compétences de transports et en aucun cas sur les compétences de développement économique.

2 - La réponse aux besoins des territoires doit se faire au regard des métiers des agences plutôt que des structures en tant que telles. Sur les métiers qui entrent dans le champs des compétences régionales (aides aux entreprises, attractivité), la Région entend analyser la manière dont ces services peuvent être, au mieux, maintenus sur les territoires. Elle prendra ses responsabilités. L'enquête lancée auprès des EPCI permettra d'y voir plus clair. Sur les métiers relevant de l'aménagement du territoire, du tourisme ou du foncier d'entreprises, soit de la responsabilité des Départements, soit de celle des EPCI, la Région n'entend pas s'y substituer.

3 - Notre préoccupation de trouver des réponses homogènes sur les quatre départements dans un souci d'équité territoriale. La Région doit donc rechercher des réponses adaptées en tenant compte des situations diverses des deux départements ayant créé des agences et des deux ayant fait un autre choix.

4 - Ces réponses, pour être durables, dans un contexte de contrainte budgétaire, doivent assumer le principe de priorisation des actions sur l'essentiel, et tenir compte de l'ensemble de l'écosystème des opérateurs intervenant sur le terrain. L'enjeu étant celui de la construction de ce « service public de développement économique et de l'accompagnement des entreprises ».

2. L'accompagnement des entreprises, l'animation territoriale et la coordination des acteurs

Comme cela a été développé plus haut, l'enjeu est d'assurer partout en région des dispositifs d'accompagnement des entreprises lisibles, fluides et efficaces. Si plusieurs opérateurs peuvent intervenir, il convient d'assurer à l'entreprise un système de type « guichet unique » lui garantissant un aiguillage efficace et pertinent vers les bons services (technopoles, centres techniques, BCI...).

Ceci exige assurément un mutualisation des moyens, une forte valorisation de la présence actuelle de services assurés par les EPCI d'une part, par les acteurs consulaires d'autre part. Il n'appartient évidemment pas au Conseil régional de chercher à développer une présence locale assurant la capillarité de ses dispositifs. Il lui appartient en revanche, dans un esprit de subsidiarité, de s'appuyer sur l'existant, sur les organisations les plus efficaces en retenant quelques principes :

- soutenir en termes d'ingénierie les territoires qui, quel que soit leur volontarisme, ont objectivement des moyens plus limités pour assurer un accompagnement efficace,
- assurer une animation régionale des développeurs territoriaux afin de développer une culture commune du développement économique reposant au moins sur un vocabulaire et des références partagés ; au delà c'est une activité de formation et de conseil sur les questions juridiques ou réglementaires par exemple qu'il conviendra de déployer,
- assurer une parfaite complémentarité des dispositifs afin de garantir l'efficacité des services et l'efficience des organisations. En matière de soutien à l'innovation et d'accompagnement à la création d'entreprises innovantes, par exemple, le renforcement de la structuration fédérative des technopoles, sur ces métiers spécifiques, apparaît comme une piste intéressante que pourrait appuyer le Conseil régional, afin d'assurer une plus forte présence de ces services pour tous les territoires,
- développer enfin les outils permettant la fluidité de l'information sur les entreprises et leurs projets et un parfait suivi de leur développement. Un partage des fichiers et du « suivi de clientèle » qui permette de s'alimenter respectivement sur la connaissance de chaque entreprise et de sa relation avec les collectivités (aides versées, dossiers en cours, compte-rendus...) devra être proposé à un réseau breton des développeurs.

Pour assurer les missions d'animation, d'accompagnement et d'expertise attendues par les EPCI, la Région, les départements, les communes, les intercommunalités, les départements et les communes, la Région a mis en place un dispositif de présence territoriale. Cette démarche sera par ailleurs articulée avec la présence déjà assurée par les délégués territoriaux sur le champ de l'emploi-orientation-formation et les référents des politiques territoriales. Ce dispositif devra aussi tenir compte des évolutions liées aux transferts de compétence induits par la loi NOTRe.

Dès la fin 2016, la Région aura proposé à chaque EPCI un référent identifié au sein des services régionaux en mesure d'assurer un premier niveau de réponse sur les enjeux d'accompagnement des entreprises

La réflexion devra aussi prendre en compte les enjeux en termes d'accompagnement sur le champ de l'innovation, en appui sur le réseau technopolitain.

En conclusion, le présent rapport fait un point d'étape complet et précis des démarches engagées pour la pleine prise en compte des nouvelles compétences régionales, des mutations du contexte institutionnel et apporter une meilleure réponse aux besoins des acteurs économiques ; il permet de confirmer nos orientations stratégiques et de concentrer notre effort sur l'action et la mise en œuvre de nos dispositifs ; il propose les évolutions et les réponses immédiates et concrètes aux enjeux qui sont prioritaires ; il trace enfin le chemin de la réflexion à faire aboutir sur divers chantiers complexes.

Ces éléments, posés au milieu de l'année, s'inscrivent dans un échéancier devant nous conduire, dès les premiers mois de 2017 à proposer et mettre en œuvre, en partenariat avec les territoires, des dispositifs complets, plus lisibles et plus efficaces, tout en poursuivant, au quotidien, l'ensemble de notre action au service du développement économique de la Bretagne et de ses entreprises.

Les modalités du nouveau dispositif d'accompagnement des investissements de développement dans les TPE du commerce et de l'artisanat seront adoptées par la commission permanente, au titre de ses compétences en matière de modalités d'intervention.