

CONSEIL REGIONAL

9, 10 et 11 février 2017

DELIBERATION

Vers une nouvelle organisation de l'action publique régionale en matière de
développement économique :
Compléments au Schéma régional de développement économique, d'innovation et
d'internationalisation des entreprises

Le Conseil régional, convoqué par son Président le 17 janvier 2017, s'est réuni en séance plénière le samedi 11 février 2017 au siège de la Région Bretagne, sous la Présidence de Monsieur Jean Yves LE DRIAN, Président du Conseil régional.

Étaient présents :

Madame Sylvie ARGAT-BOURIOT, Monsieur Éric BERROCHE, Madame Mona BRAS, Madame Georgette BREARD, Monsieur Pierre BRETEAU, Monsieur Gwenegon BUI, Monsieur Loïc CHESNAIS-GIRARD, Monsieur Marc COATANÉA, Monsieur André CROCQ, Madame Virginie D'ORSANNE, Madame Delphine DAVID, Monsieur Gérard DE MELLON, Monsieur Stéphane DE SALLIER DUPIN, Madame Laurence DUFFAUD, Madame Corinne ERHEL, Madame Laurence FORTIN, Madame Anne GALLO, Madame Évelyne GAUTIER-LE BAIL, Monsieur Karim GHACHEM, Madame Anne-Maud GOUJON (jusqu'à 11h40), Madame Sylvie GUIGNARD, Madame Claire GUINEMER (jusqu'à 11h40), Monsieur Philippe HERCOUËT, Madame Kaourintine HULAUD, Madame Elisabeth JOUNEAUX-PEDRONO, Monsieur Roland JOURDAIN, Monsieur Pierre KARLESKIND, Monsieur Gérard LAHELLEC, Madame Isabelle LE BAL (jusqu'à 11h25), Monsieur Jean-Michel LE BOULANGER, Monsieur Olivier LE BRAS, Monsieur Raymond LE BRAZIDEC, Monsieur Patrick LE DIFFON, Monsieur Jean-Yves LE DRIAN (jusqu'à 10h30), Monsieur Marc LE FUR, Monsieur Patrick LE FUR, Madame Gaël LE MEUR, Madame Nicole LE PEIH, Monsieur Alain LE QUELLEC, Madame Gaël LE SAOUT, Monsieur Christian LECHEVALIER, Madame Lena LOUARN, Monsieur Bernard MARBOEUF, Monsieur Martin MEYRIER, Monsieur Philippe MIALIHES, Monsieur Paul MOLAC, Madame Gaëlle NICOLAS (jusqu'à 11h), Madame Gaëlle NIQUE, Madame Anne PATAULT, Madame Isabelle PELLERIN, Monsieur Gilles PENNELLE, Monsieur Stéphane PERRIN, Monsieur Maxime PICARD, Monsieur Bertrand PLOUVIER (jusqu'à 11h), Monsieur Bernard POULIQUEN, Monsieur Pierre POULIQUEN, Monsieur Bruno QUILLIVIC (jusqu'à 11h20), Monsieur Dominique RAMARD, Madame Emmanuelle RASSENEUR, Madame Agnès RICHARD, Monsieur Stéphane ROUDAUT, Madame Catherine SAINT-JAMES, Madame Forough SALAMI-DADKHAH, Monsieur Émeric SALMON, Madame Hind SAOUD, Monsieur Sébastien SEMERIL, Madame Renée THOMAÏDIS, Madame Martine TISON, Monsieur Hervé UTARD, Madame Anne VANEECLOO, Madame Gaëlle VIGOUROUX, Madame Sylvaine VULPIANI.

Avaient donné pouvoir :

Madame Catherine BLEIN (pouvoir donné à Monsieur Émeric SALMON), Monsieur Thierry BURLOT (pouvoir donné à Monsieur Pierre POULIQUEN), Madame Gaby CADIOU (pouvoir donné à Monsieur Éric BERROCHE), Monsieur Richard FERRAND (pouvoir donné à Monsieur Marc COATANÉA) Monsieur Bertrand IRAGNE (pouvoir donné à Madame Agnès RICHARD), Madame Anne Maud GOUJON (pouvoir donné à Madame Sylvie GUIGNARD à partir de 11h40), Madame Claire GUINEMER (pouvoir donné à Monsieur Pierre BRETEAU à partir de 11h40), Madame Agnès LE BRUN (pouvoir donné à Monsieur Bruno QUILLIVIC puis à Monsieur De SALLIER DUPIN à partir de 11h20), Monsieur Jean-Yves LE DRIAN

(pouvoir donné à Monsieur Loïg CHESNAIS-GIRARD à partir de 10h30), Madame Christine LE STRAT (pouvoir donné à Madame Delphine DAVID), Monsieur Bernard MARBOEUF (pouvoir donné à Madame Isabelle LE BAL à partir de 11h25), Madame Gaëlle NICOLAS (pouvoir donné à Madame Martine TISON à partir de 11h), Monsieur Bertrand PLOUVIER (pouvoir donné à Monsieur Marc LE FUR à partir de 11h), Monsieur Bruno QUILLIVIC (pouvoir donné à Monsieur Stéphane ROUDAUT à partir de 11h20), Monsieur David ROBO (pouvoir donné à Monsieur Patrick LE DIFFON), Madame Claudia ROUAUX (pouvoir donné à Monsieur Martin MEYRIER) Madame Anne TROALEN (pouvoir donné à Madame Kourintine HULAUD)

Vu la loi Maptam du 27 janvier 2014 et la loi NOTRe du 7 août 2015 modifiant la répartition des compétences des collectivités territoriales en matière de développement économique ;

Vu la délibération 16_DIRECO_01 du Conseil régional du 30 juin 2016 ;

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 30 janvier 2017 ;

Après avoir pris connaissance de l'avis de la commission Économie, agriculture et mer, Europe réunie le 3 février 2017 ;

Vu le Budget Primitif 2017 ;

Et après en avoir délibéré ;

DECIDE

(Le groupe Front national vote contre)

- **de VALIDER** l'intégration du chapitre métropolitain et des orientations stratégiques qu'il comprend, tel que présenté dans le rapport joint et dans ses annexes au SRDEII de la Bretagne ;

- **de VALIDER** l'intégration du chapitre économie sociale et solidaire tel que présenté dans le rapport joint au SRDEII de la Bretagne et **de le CONSIDÉRER** comme le socle de la stratégie régionale de l'ensemble des acteurs régionaux ;

- **de VALIDER** les objectifs généraux d'une contractualisation avec les 59 EPCI de Bretagne pour assurer la mise en œuvre opérationnelle du SRDEII sur les territoires ;

- **de VALIDER** les grands principes d'interventions croisées présentés dans le rapport joint qui seront proposés aux EPCI ;

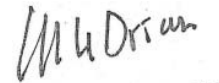
- **de VALIDER** les termes du projet de charte pour un service public de l'accompagnement des entreprises tel que proposé en annexe du rapport joint ;

- **de VALIDER** le principe de création de lignes de financements nouvelles pour le développement d'actions de soutien en matière d'immobilier d'entreprise, pour le soutien à l'ingénierie économique dans les territoires, dans les conditions proposées au rapport joint ;

- **d'AUTORISER** le Président à engager avec les EPCI les négociations pour l'élaboration des conventions de partenariat et à **les SIGNER** au terme de ces travaux ;

- **de DONNER DELEGATION** à la Commission permanente pour adopter les modalités précises de mise en œuvre de la présente délibération.

Le Président du Conseil régional

Handwritten signature of Jean-Yves Le Drian in black ink.

Jean-Yves Le Drian

**Vers une nouvelle organisation de l'action publique régionale en matière de
développement économique :
Compléments au Schéma régional de développement économique, d'innovation
et d'internationalisation des entreprises**

Les lois Maptam et NOTRe modifient la répartition des compétences en matière de développement économique. Elles confortent la place du Conseil régional, à la fois comme collectivité territoriale qui détient de plein droit la responsabilité de la compétence du développement économique régional, acteur exclusif de l'aide aux entreprises et comme pleinement légitime pour coordonner l'action publique dans ce domaine par le biais d'un schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation des entreprises (SRDEII).

La loi prévoit ainsi que les conseils régionaux devaient élaborer leur SRDEII dans l'année suivant leur renouvellement.

Par ailleurs, la suppression de la clause de compétence générale pour les départements et la montée en puissance de l'échelon intercommunal, avant même que ne soit stabilisée la nouvelle carte territoriale, a conduit, sur le terrain, à de profondes évolutions de l'action publique en matière de développement économique.

Dans sa délibération de juin 2016, le Conseil régional a tiré les principaux enseignements de ces évolutions profondes.

Il a ainsi décidé de confirmer les orientations de sa stratégie de développement économique dite « Glaz économie », votée en décembre 2013, au motif que, élaborée dans le cadre d'une très large mobilisation des acteurs, elle restait la référence partagée du territoire breton.

La Glaz économie retient 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 retient 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.

Elle confirme la priorité donnée aux enjeux de l'innovation et de l'internationalisation, dans le cadre du PRIE (programme régional pour l'internationalisation des entreprises).

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. Cette priorisation régionale croise et s'articule avec les orientations de la politique économique nationale, notamment dans le cadre du programme de la Nouvelle France Industrielle.

Les 11 filières prioritaires :

1. Filières alimentaires
2. Secteur naval-nautisme
3. Tourisme
4. Numérique
5. Biotechnologies
6. Véhicules et mobilités
7. Energies 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

Ces orientations sont validées et confirmées et constituent le corps du SRDEII breton pour les années 2014 à 2021. Pour autant, s'agissant d'orientations en matière de développement économique, domaine qui ne se planifie pas, et compte tenu de la vitesse d'évolution des technologies, des modèles économiques des marchés et de la conjoncture internationale, la Région considère ces orientations comme devant vivre et s'adapter en permanence aux réalités et à l'environnement. C'est l'objet même de la conférence régionale de l'économie qui sera installée dans le courant du premier semestre de 2017 que de permettre ce suivi et cette adaptation permanente de la mise en œuvre de la Glaz économie. C'est la responsabilité du Conseil régional que de les traduire dans le suivi des stratégies de filières et de la stratégie de spécialisation régionale en matière d'innovation et de recherche. Il l'exerce en lien avec l'Etat, notamment dans le cadre des comités de filière.

Par ailleurs, en juin 2016, le Conseil régional a identifié cinq chantiers complémentaires pour affiner cette stratégie et répondre à l'intégralité des attentes de la loi.

1. Intégration des chapitres métropolitains

Il s'agit, comme le prévoit la loi, de retenir dans le corps même du SRDEII les orientations stratégiques concernant les territoires des métropoles. Si la construction de la Glaz économie s'était faite en concertation avec les métropoles de Brest et de Rennes et intègre donc déjà, sur le fond, les enjeux de ces territoires, un chapitre spécifique n'avait pas été élaboré en 2013, la loi, à l'époque, ne le prévoyant pas. En juin, le Conseil régional s'était donc engagé à formaliser ces compléments.

Ils vous sont présentés dans ce présent rapport, pour validation et intégration dans le SRDEII de la Bretagne.

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

De la même manière, la SRDEII avait d'ores et déjà intégré les enjeux du secteur de l'ESS, mais pour autant, n'avait pas formalisé de chapitre spécifique en ce domaine, la loi, à l'époque ne le prévoyant pas. En juin dernier, le Conseil régional s'était engagé à le faire. Il s'agit pour lui de valider une stratégie de développement à la fois spécifique et de l'intégrer dans le SRDEII, les entreprises de l'ESS étant des entreprises « comme les autres ». Il s'agit enfin de proposer une stratégie qui soit celle de toute la Bretagne et de tous les acteurs concernés et pas seulement un plan d'action de l'institution régionale.

Ce chapitre vous est présenté dans ce présent rapport, pour validation et intégration au SRDEII de la Bretagne.

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

L'enjeu est majeur et directement lié à la capacité à animer en Bretagne le pilotage de la Glaz économie. Un schéma n'a en effet de pertinence que s'il est mis en œuvre et suivi et si les acteurs peuvent en vérifier la dynamique et les effets.

Il s'agira donc de mieux définir les objectifs partagés, le cas échéant de les quantifier et de se doter d'outils de suivi et d'évaluation. Le sujet est complexe et sensible. Ce chantier sera ouvert dans le courant de 2017, en lien avec la relance du suivi et de l'animation de la Glaz économie et de la S3 (stratégie de spécialisation) par le Conseil régional. La Conférence régionale de l'économie, prévue par le rapport de juin 2016 en sera un cadre de réflexion privilégié.

La question du suivi et de l'évaluation sera rendue encore plus importante avec la mise en œuvre de la déclinaison contractuelle du développement économique avec les 59 EPCI bretons. Elle devra permettre de proposer une vision consolidée de l'action régionale, de vérifier sa cohérence globale et de s'assurer que la logique contractuelle conduira bien à conforter l'équité de l'action publique régionale en matière de développement économique. Des outils de suivi devront être développés pour répondre à cet enjeu.

4 et 5. Meilleure prise en compte des enjeux des territoires dans la Glaz économie et amélioration globale de la mise en œuvre concrète de la stratégie, au service des entreprises.

L'enjeu identifié est désormais celui de la mise en œuvre opérationnelle des objectifs de la Glaz économie, leur traduction concrète dans les territoires, la capacité à créer sur le terrain une dynamique de développement, l'amélioration de l'offre de service et du soutien apporté aux acteurs économiques.

Il s'agit de poursuivre l'adaptation permanente de nos outils aux besoins des entreprises et des acteurs, de renforcer la cohérence et la lisibilité de l'action. C'est un chantier constant qui a connu d'importantes avancées ces derniers mois, avec le repositionnement de Bretagne Développement Innovation, le lancement de nouveaux outils d'ingénierie financière, la restructuration de plusieurs outils de soutien à l'innovation, le renforcement de l'investissement du Conseil régional dans le réseau des technopoles...

Mais il s'agit aussi de mieux organiser l'action publique en matière de développement économique, sur le terrain, par un partenariat renouvelé entre les deux acteurs publics majeurs que sont désormais sur ce champ les EPCI et le Conseil régional.

C'est à ce titre que, dès le mois de juin, la Région a validé le choix très fort de construire une relation partenariale renouvelée et largement renforcée avec les futurs 59 EPCI de Bretagne, en commençant par le thème du développement économique *stricto sensu* mais avec l'ambition de l'élargir progressivement à tous les enjeux de développement économique au sens large, notamment ceux de l'accompagnement vers l'emploi ou de la formation.

Les travaux en ce sens, lancés dès la fin de 2015 aboutissent à cette présente session à la présentation d'un dispositif permettant d'engager avec les EPCI volontaires une discussion contractuelle. Il devra en résulter, sur chacun des territoires et en cohérence avec la stratégie régionale, l'identification des enjeux spécifiques, la coordination des dispositifs d'accompagnement mis en œuvre, et des propositions d'organisation opérationnelle, au service des acteurs économiques et des entreprises, et donc de l'emploi.

L'objet du présent rapport est de présenter les travaux réalisés depuis le mois de juin sur trois chantiers complémentaires et ainsi de proposer au Conseil régional un SRDEII intégrant les orientations stratégiques confirmées en juin et les éléments nouveaux produits depuis.

Il comporte trois parties :

- La validation des chapitres métropolitains,
- La validation du chapitre dédié au développement de l'ESS,
- La validation du volet de mise en œuvre opérationnelle sur les territoires.

1. Validation des chapitres 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 du SRDEII.

La Glaz économie a été élaborée dans une très large concertation et naturellement, les métropoles y ont pris toute leur part. Pour autant, le SRDEII actuel n'a pas de volets territoriaux et ne porte donc pas d'orientations spécifiques aux territoires des métropoles.

Les métropoles de Rennes et de Brest, de leur côté, ont élaboré une stratégie de développement économique en 2015 pour Rennes et en 2016 pour 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).

Plus globalement, en matière de développement économique, la loi a attribué aux métropoles des compétences complémentaires à celles de la Région, rendant nécessaire le dialogue entre les deux institutions pour éviter toute divergence autant dans les objectifs que dans les dispositifs mis en œuvre. De fait, ils sont très convergents et on ne saurait accepter que des concurrences stériles se créent ou que des actions redondantes soient conduites.

Région et métropoles ont une habitude ancienne de coopération et de partenariat en matière de développement économique. Ce partenariat se prolonge très largement notamment en matière de soutien à l'enseignement supérieur et à la recherche.

Cette action coordonnée se traduit en particulier dans le partage des objectifs et de l'engagement dans les outils de l'innovation. C'est ensemble que Région et métropoles ont contribué à la création des pôles de compétitivité et qu'ils les financent. Il en est de même pour les structures nées des Programmes Investissements d'Avenir, l'IRT B<>Com ou France Energie Marine. C'est ensemble aussi qu'elles contribuent au financement des outils d'interface de l'innovation. Leur partenariat se renforce, aussi, dans le soutien au réseau technopolitain.

On doit aussi noter la forte capacité de la Région et des métropoles à répondre conjointement et avec réactivité quand se présentent des enjeux importants sur le territoire, liés à des situations d'entreprises, soit en difficulté, soit en phase de développement. Plusieurs exemples récents démontrent cette capacité à trouver ensemble des solutions actives et ambitieuses et à démontrer aux acteurs la parfaite convergence de vue et d'action des institutions locales.

Ce partenariat de fait peut néanmoins être amélioré et en partie formalisé. Il peut l'être notamment sur le champ de l'action à l'international et des enjeux d'attractivité et de rayonnement sur lesquels les intérêts de la Région et des métropoles, notamment engagées dans des dynamiques French Tech, sont en réalité communs mais sur lesquels des actions divergentes ou non coordonnées auraient des conséquences dommageables.

Ce renforcement du partenariat se traduira de deux manières :

- d'une part, dans la validation par le présent rapport de la stratégie de développement de chacune des métropoles, qui sera pleinement intégrée au SRDEII, permettant de confirmer la parfaite articulation et cohérence des objectifs ;
- d'autre part, par le futur conventionnement qui sera noué entre la Région et chacune des métropoles, permettant de préciser l'articulation de leurs dispositifs, les mobilisations financières croisées, ainsi que les modalités d'organisation sur le terrain pour assurer aux entreprises l'accompagnement dont elles ont besoin.

Ces deux éléments seront enfin confortés par la confirmation d'un dialogue permanent entre la Région et les métropoles pour la mise en œuvre de la dynamique de la Glaz économie.

L'enjeu de ce partenariat renforcé est essentiel, autant pour les deux métropoles que pour la région tout entière. Il n'est pas mis en œuvre uniquement parce que la loi le prescrit, mais parce que cet intérêt réciproque est partagé.

De fait, les enjeux de développement économique d'une région et des métropoles sont forcément très interdépendants, sinon les mêmes. Il n'existe pas de région dynamique sans métropole active, et il ne peut exister de métropole attractive et créatrice sans adossement à une région entreprenante. Cette interdépendance est encore plus forte en Bretagne qui compte deux métropoles, aux atouts complémentaires et qui, dans la concurrence que se livrent les grandes métropoles européennes jouent la carte de la « qualité critique » (capacité d'une métropole à se différencier ou à rayonner par des excellences particulières et reconnues) avant celle de la « taille critique ».

La Bretagne et l'ensemble de ses territoires ont besoin de voir se développer et s'ancrer des fonctions métropolitaines supérieures pour assurer globalement leur rayonnement et leur attractivité. On le sait, cette attractivité est cumulative puisque plus le territoire est performant, plus il est attractif et plus il attire, plus il conforte sa performance en faisant venir talents et investissements.

Les fonctions métropolitaines, de fait, ne sont pas réservées aux seuls territoires métropolitains. L'idée d'une « région métropole » est particulièrement pertinente en Bretagne, forte de son armature urbaine et de son relatif équilibre territorial. De fait, des excellences peuvent se développer partout sur le territoire, y compris dans les territoires ruraux. Les concepts de taille critique ne sont pas des critères absolus et des modes d'organisation agiles peuvent parfois mieux répondre aux enjeux de développement et de créativité que des accumulations stériles. L'innovation comme les capacités créatives ne sont donc pas réservées aux territoires à forte concentration urbaine.

Pour autant, la pertinence de certaines polarisations d'activité, de la concentration spécifique de savoir-faire, de la création de lieux de bouillonnement culturel et créatif ne peut être contestée. De même est évident le fait que certains types d'investissements d'équipements ou de projets ne sont, de fait, envisageables qu'en territoire métropolitain. Dès lors, pour certains types de projets, la question n'est pas celle d'une concurrence entre les métropoles et le reste de la région, mais celle d'une concurrence entre les métropoles bretonnes et celles du reste de l'Europe. En d'autres termes, si ce n'est pas dans la métropole, ce ne sera nulle part ailleurs en région. Ainsi, il devient évident que le développement métropolitain sur certaines fonctions qui leurs sont exclusivement réservées est d'intérêt régional.

Le Conseil régional reconnaît ainsi le rôle et la place des territoires métropolitains dans leur capacité à jouer pour tout le territoire des fonctions de vitrines, de locomotives du développement, de « produit d'appel » en termes d'attractivité. Dans l'autre sens, les métropoles s'appuient sur le territoire breton et le valorisent dans son ensemble, sur son écosystème, sur sa « profondeur » territoriale, mais également sur son image et son identité. La Bretagne est une chance pour elles.

Ainsi le partenariat qui se bâtit entre Région et métropoles est-il un acte de confiance réciproque, mais doit être également un acte de solidarité avec le reste du territoire.

C'est dans cet esprit que se sont nouées depuis plusieurs années des coopérations fortes entre la Région et les deux métropoles, dans le cadre des contrats de plan, dans la mise en œuvre des différents schémas de développement. Ils ont été plus récemment formalisés dans les contrats et dans les pactes métropolitains d'innovation, validés lors de notre session de décembre. Ces derniers fléchant certaines des priorités sectorielles sur lesquelles les métropoles entendent construire leur développement, leur différence et leurs excellences.

Il en est ainsi de la mer pour Brest, recouvrant un champ très large d'activités structurantes et émergentes, permettant de fertiliser un grand nombre de savoir-faire socles de la Bretagne en termes de numérique, d'industries alimentaires, de biotechnologies, d'industries nautiques et navales. Cette ambition de faire de la pointe bretonne un pôle de niveau mondial en matière de sciences et technologies maritimes s'appuie sur le projet de Campus mondial de la Mer, intégrant le nouveau positionnement d'IFREMER et de la flotte océanographique.

Il en est ainsi pour Rennes, pour les mobilités et le numérique comme en matière de cybersécurité, positionnement qui illustre, au croisement des filières fortes du territoire breton, une capacité à développer des activités et des excellences nouvelles et à se positionner, pour le compte de la Bretagne tout entière, en leader européen et mondial.

Ces thématiques ne sont pas exclusives de bien d'autres domaines faisant la force de l'économie des territoires métropolitains, mais elles illustrent le rôle que ces dernières peuvent jouer dans l'effet d'entraînement de tout le territoire.

1.1 La stratégie de développement économique du territoire métropolitain de Rennes

Présentée en annexe du présent rapport pour en faciliter la lecture, elle en fait partie intégrante.

1.2 La stratégie de développement économique du territoire métropolitain de Brest

Présentée en annexe du présent rapport pour en faciliter la lecture, elle en fait partie intégrante.

2. Validation du chapitre économie sociale et solidaire

La loi prévoit que le 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 ».

Ce secteur essentiel de l'économie régionale, qui recouvre des réalités très diverses, est pris en compte dans le SRDEII de manière diffuse et ne fait l'objet, ni d'une stratégie régionale formalisée et adoptée comme telle, ni de chapitres spécifiques. Mais on doit souligner que la chambre régionale de l'économie sociale et solidaire a fortement contribué à l'élaboration du document et qu'elle est étroitement associée à son suivi. On doit par ailleurs signaler 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.

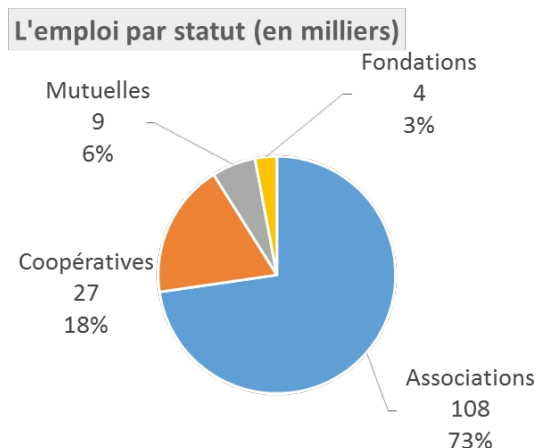
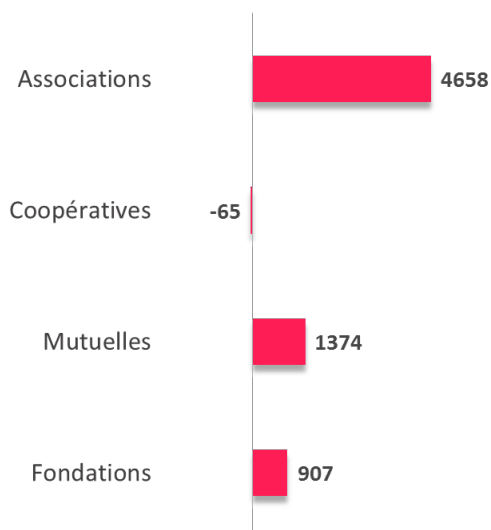
Lors de sa session de juin, le Conseil régional a ainsi décidé de compléter la Glaz économie par un chapitre spécifique et formalisé dans le domaine de l'ESS, valant stratégie régionale en ce domaine. Mais par stratégie régionale, la Région entend stratégie partagée des acteurs et pas seulement cadre d'action de la seule institution régionale.

C'est donc dans cet esprit et dans cet objectif d'une mobilisation et d'une mise en responsabilité large de tous les acteurs concernés que le travail a été animé par la Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire (CRESS). Il s'est appuyé sur une plate-forme des acteurs qui ont partagé un diagnostic du sujet, et proposé un projet identifiant clairement les priorités d'action à retenir. Ces travaux s'appuient naturellement sur le bilan de l'entrepreneuriat de l'ESS, il tient compte de l'évolution des compétences des EPCI, précise le rôle possible ou attendu des différents acteurs du domaine, la place de l'ESS dans l'écosystème économique régional.

Ces travaux ont été présentés et débattus lors de la première réunion de la Conférence régionale de l'ESS, co-présidée par l'Etat et la Région, le 6 décembre dernier. Ils ont fait l'objet d'une très large approbation et ont donc été livrés au Conseil régional, comme le prévoit la loi, pour intégration au SRDEII.

2.1. L'Economie Sociale et Solidaire (ESS) en Bretagne : une contribution positive à l'économie régionale

Avec 13 400 établissements et 148 000 salariés, l'ESS représente 23% de l'emploi privé en Bretagne, répartis comme ci-contre.



Entre 2010 et 2015, l'ESS a généré de l'ordre de 6900 emplois supplémentaires (création-perse), répartis comme ci-contre, soit un taux de croissance de 5%.

Au-delà de la contribution positive sur l'emploi, la contribution de l'ESS c'est aussi :

- donner aux citoyens la capacité à agir ensemble au travers de la participation de bénévoles, mutualistes, sociétaires, coopérateurs...
- innover et apporter des réponses aux besoins concrets des populations et des territoires.

2.2. Une démarche collective de construction

Depuis 2011 et la tenue des Etats généraux de l'ESS en Région Bretagne, les acteurs ESS et les pouvoirs publics partenaires –Etat, Région Bretagne, Départements, EPCI - ont engagé une démarche collective d'identification des enjeux de développement. Cette démarche, animée par la Cress, avait produit une stratégie régionale de développement de l'ESS 2012-2016 préfigurant ainsi ce qui sera inscrit dans la loi ESS de 2014.

Depuis 2012, les acteurs publics et ESS ont ainsi pris l'habitude de se réunir collectivement deux fois par an au sein de la **plate-forme de coordination de la Stratégie Régionale ESS (SRESS)** pour analyser collectivement les enjeux de l'ESS en région, coordonner leurs actions et articuler leurs politiques. C'est dans cette instance que se sont donc logiquement co-construites les priorités présentées lors de la conférence régionale de l'ESS du 6 décembre 2016 co-présidée par l'Etat et la Région Bretagne.

Les trois priorités et neuf défis, détaillés ci-dessous, ont été élaborés sur la base des données de l'Observatoire régional de l'ESS, d'un bilan de la précédente stratégie régionale ESS et de contributions des acteurs ESS et publics via un questionnaire en ligne. Pour la prochaine rencontre de la plate-forme de coordination, les partenaires publics et de l'ESS auront à valider la démarche d'animation de la SRESS, les outils de suivi (plan d'actions, indicateurs...) et à définir des priorités de mise en œuvre.

2.3. Les grandes orientations et priorités de la stratégie bretonne de développement de l'économie sociale et solidaire

Priorité 1 : Tenir la cohérence entre principes et pratiques

a. Continuer à inventer des modèles d'organisation performants

L'ESS présente des modèles d'organisations solides et résilients avec parfois des difficultés à gérer et pérenniser les activités créées. Il s'agit de développer les approches « innovation sociale entreprises » : travailler sur de nouvelles formes de gouvernance, promouvoir des modèles économiques dynamiques, soutenir les regroupements volontaires, les démarches de mutualisation et de coopération (PTCE – Pôles territoriaux de Coopération Economique – notamment).

b. Engager des démarches de progrès

L'ESS doit tenir sa cohérence entre principes et pratiques (de management, de gestion des ressources humaines, de qualité de l'emploi et de conditions de travail). Il s'agit donc de soutenir des démarches de progrès en s'appuyant notamment sur l'instauration, par la loi ESS, du guide des bonnes pratiques.

c. Poursuivre la mobilisation collective de citoyens

Promouvoir la capacité d'agir des citoyens est un enjeu démocratique majeur. C'est aussi un enjeu interne à l'ESS pour conserver une dynamique de mobilisation au sein même des organisations de l'ESS. Il s'agit de faire vivre la dimension « éducation populaire » de l'ESS et de favoriser l'implication des citoyens dans les projets collectifs de l'ESS.

Priorité 2 : Apporter des réponses concrètes aux enjeux de la Bretagne, dans le quotidien des Bretonnes et Bretons

a. Créer de l'emploi durable, soutenir la création, le développement et la transmission des entreprises

L'emploi, c'est l'enjeu majeur. La contribution positive de l'ESS à l'emploi breton (17 000 emplois supplémentaires entre 2005 et 2015) doit être prolongée par des actions en faveur de l'entrepreneuriat ESS : création d'activités et innovation sociale, reprise-transmission, soutien à l'offre ESS de soutien à l'entrepreneuriat collectif...

b. Investir ou ré-investir des thématiques et des territoires spécifiques

L'ESS doit être présente et contribuer au développement de certaines filières – silver économie, alimentation et agriculture numérique et collaboratif, économie circulaire, culture, réindustrialisation – ou certains territoires.

en particulier ruraux et des quartiers politiques de la Ville. Cela pose, en général, la nécessaire articulation des politiques ESS avec les autres politiques sectorielles ou territoriales et en particulier, les liens avec les stratégies de filières et les Domaines d'Innovation Stratégiques (DIS) définis dans la Glaz Economie.

c. Contribuer à la transition énergétique et écologique (TEE)

L'ESS contribue aujourd'hui de façon sensible aux émissions de gaz à effet de serre. Elle peut devenir exemplaire en matière de transition énergétique et écologique mais aussi favoriser l'implication citoyenne dans la TEE, jouer un rôle dans la réduction de la précarité énergétique, dans l'économie circulaire ou dans l'autonomie énergétique de la Bretagne.

Priorité 3 : Se donner les moyens de l'ambition

a. Développer les partenariats pouvoirs publics / ESS pour agir dans les territoires

Les lois NOTRe et ESS ont dessiné un nouveau maillage territorial pour la mise en œuvre des politiques ESS. C'est à la fois une opportunité pour développer des politiques ESS, notamment en EPCI, mais aussi un risque pour certains territoires ou certains secteurs et associations en particulier. Il s'agit donc d'animer un travail de sensibilisation et d'acculturation aux politiques ESS sur l'ensemble des territoires.

b. Préparer la relève

Comme dans d'autres pans de l'économie, la relève est un enjeu de pérennité pour les organisations d'autant que la jeunesse exprime une appétence forte pour d'autres formes d'entrepreneuriat et de rapport au travail. Il s'agit donc d'agir avec et en direction de la jeunesse et de soutenir les initiatives et démarches de mise en situation concrète.

c. Se doter de nouveaux moyens de développement

L'ESS porte des ambitions fortes. Il faut pouvoir les traduire concrètement en permettant la mobilisation des financements de l'innovation (FEDER, PIA, BPI...), en améliorant l'accès des entreprises de l'ESS aux financements et dispositifs de droit commun, en mobilisant des fonds solidaires privés pour l'ESS, en mutualisant les fonds et compétences internes à l'ESS.

2.4. L'inscription du chapitre de l'économie sociale et solidaire dans le SRDEII

Compte tenu de son poids dans l'économie bretonne et dans l'emploi régional, compte tenu de sa dynamique spécifique et de son lien avec le développement de l'innovation sociale, de sa capacité à ouvrir des perspectives nouvelles de développement de services, d'activités, de modèles économiques innovants, compte tenu de son adéquation avec l'apparition de nouveaux comportements individuels et collectifs et avec des valeurs montantes de nos sociétés, compte tenu, enfin, de son adéquation avec les valeurs de solidarité et d'engagement qui sont celles de la Bretagne, le développement de l'ESS est une priorité pour la Bretagne et pour le Conseil régional.

C'est à ce titre qu'il est proposé de valider les orientations et priorités retenues et bâties par les acteurs eux mêmes et de les intégrer dans la SRDEII pour en faire un chapitre à part entière de la Glaz économie. Il s'agit comme pour l'ensemble du SRDEII, de la stratégie de l'ensemble des acteurs concernés, appelant à la mobilisation de chacun, au regard de ses responsabilités et de ses moyens.

Pour sa part, le Conseil régional confirme le caractère prioritaire du développement de l'ESS et sa volonté d'agir sur plusieurs plans :

- Assurer, en lien avec l'Etat et les acteurs eux mêmes, notamment réunis au sein de la CRESS, la gouvernance dynamique de la mise en œuvre de ce chapitre stratégique.
- Proposer à ce titre, dans les mois qui viennent, de transformer ce chapitre ESS en une feuille de route opérationnelle, inscrite dans un calendrier réaliste, priorisant les sujets et les engagements, précisant les modalités de travail et de mise en œuvre, identifiant les pilotes et responsables mobilisés.
- Poursuivre son travail d'adaptation de ses outils de droit commun aux enjeux spécifiques de l'ESS et de ses entreprises, identifiés dans le chapitre dédié. Avec pour double objectif, à la fois de favoriser l'utilisation des dispositifs et des aides classiques par les acteurs de l'ESS et aussi de développer des adaptations de ces outils ou de constituer des dispositifs spécifiques si nécessaire.
- Parmi les grandes orientations du chapitre ESS, le Conseil régional identifie d'ores et déjà comme prioritaires les objectifs et orientations suivantes :

- le soutien à la création d'activités et d'emploi, à entrepreneuriat dans l'ESS,
- l'accompagnement de la reprise d'activités, et la préparation de la relève,
- le soutien à l'innovation sociale,
- la sensibilisation des territoires à l'enjeu, en particulier dans le cadre du partenariat avec les EPCI,
- l'adaptation de ses dispositifs pour un meilleur accès des acteurs aux financements.

3. Validation du volet de mise en œuvre opérationnelle sur les territoires

3.1. Rappel du contexte

Le rapport présenté en session de juin dernier soulignait la nécessité d'améliorer le caractère opérationnel, ainsi que la territorialisation des orientations stratégiques de 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 Caisse des Dépôts et Consignation), le SRDEII n'a pour autant pas de déclinaison territorialisée. Il en résulte que si ses grandes orientations stratégiques sont comprises et progressivement appropriées par les acteurs du développement économique, les territoires peuvent avoir plus de mal à s'y retrouver et à percevoir son application concrète et ses implications opérationnelles pour eux.

Pourtant, les territoires ont tous leur part de responsabilité dans le défi du développement économique régional, chacun avec ses spécificités. 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 proximité, EPCI d'une part, opérateurs locaux d'autre part. Il en résulte évidemment que l'efficacité de l'action publique ne pourra être que confortée par une meilleure complémentarité et de fortes synergies entre actions régionales et actions locales.

Tirant par ailleurs les conséquences des réformes territoriales, et en particulier du retrait des Départements du champ économique, le rapport de session de juin dernier concluait à la nécessité de renforcer, sur le terrain, un partenariat renforcé avec les EPCI, acteurs institutionnels se voyant confirmés dans un rôle complémentaire de celui du Conseil régional en matière de développement économique.

3.2. Rappel de la démarche et de la méthode

Un travail technique a été engagé dès la fin de 2015, réunissant les directions générales et les responsables du développement économique d'un groupe d'une dizaine d'EPCI, représentatifs des tailles d'intercommunalités et des différents territoires bretons. Ce groupe, réuni plusieurs fois, a engagé la réflexion pour converger sur les enjeux communs, identifier les objectifs à atteindre et proposer une méthode de travail.

Cette première phase d'échanges a abouti lors d'une rencontre entre le Conseil régional et les 101 EPCI Bretons alors existants, le 15 avril 2016. A cette occasion ont été validés :

- une volonté partagée de renforcer les liens entre les deux niveaux de collectivités,
- la priorité donnée aux questions du développement économique, avant élargissement à d'autres enjeux,
- la proposition de la Région d'élargir ses travaux à l'ensemble des EPCI, au delà des 10 déjà sollicités,
- des objectifs communs à atteindre,
- et une méthode de travail passant dans un premier temps par un état des lieux et une meilleure connaissance du « qui fait quoi ».

En outre, le Conseil régional a pris acte de la grande différence sémantique pouvant exister entre les divers EPCI, sur ce que recouvre le « développement économique ». En effet, les intercommunalités lui attribuent un spectre bien plus étendu que le Conseil régional.

Un questionnaire a été proposé aux EPCI aux fins de mieux connaître leurs attentes, leurs interrogations, leurs inquiétudes, mais aussi leurs priorités et leurs modes de fonctionnement. Ce questionnaire a permis d'obtenir les retours de plus de 80 % des EPCI et donc d'avoir une vision pour la première fois assez complète des actions et attentes de chacun. La restitution qui en a été faite aux acteurs a permis d'en confirmer les conclusions. On peut les résumer autour de quelques idées force :

Bilan sur les attentes hiérarchisées des EPCI de Bretagne dans le cadre du partenariat avec la Région

- ▶ **L'impact des réformes territoriales sur les attentes des EPCI vis-à-vis de la Région**
 - ▶ **Palier le retrait des départements et de leurs agences**
 - ▶ Besoin d'une présence régulière de l'échelon régional et d'un rôle de proximité
 - ▶ Redéfinition des dispositifs de soutien aux entreprises en adéquation avec les dispositifs auparavant soutenus par le département
 - ▶ **Structurer des relations directes entre Région Bretagne et EPCI**
 - ▶ Nécessité de créer de nouveaux liens entre la Région Bretagne et les EPCI
 - ▶ Décliner la stratégie régionale au niveau des EPCI pour une meilleure collaboration
- ▶ **Les axes de travail suggérés par les EPCI**
 - ▶ **Le besoin prioritaire d'un correspondant dédié de la Région sur les territoires**
 - ▶ Traduction du besoin de proximité exprimé dans les attentes hiérarchisées
 - ▶ **Le souhait de travailler la cohérence avec la stratégie régionale**
- ▶ **Les attentes sur l'intervention de proximité et la connaissance de l'écosystème**
 - ▶ 66 % des EPCI de la Région favorables à la mise en place d'un outil d'échange d'information entre acteurs du développement économique et en attente de la Région d'endosser un rôle de facilitateur dans le développement des entreprises
 - ▶ L'apport d'ingénierie souhaité par 54 % des EPCI, soit un rôle technique à donner aux relations avec la Région
- ▶ **La poursuite du rôle du Conseil Départemental dans ses missions initialement assumées**
 - ▶ Une politique de soutien aux entreprises primordiale sur le territoire (aide à l'immobilier, projets industriels, développement à l'international)
 - ▶ Le soutien de certains secteurs (commerce/artisanat)
 - ▶ L'intervention sur les aides directes et dispositifs financiers
- ▶ **Une clarification des relations Région/EPCI**
 - ▶ Une meilleure compréhension nécessaire du rôle de la Région pour les EPCI
 - ▶ Le besoin de disposer d'un agent relais qui assure ce lien sur les missions de développement économique
 - ▶ L'appui de la Région directement au niveau des EPCI et non des Pays et le renforcement du rôle des EPCI en tant qu'interlocuteurs directs de la Région

Source : Restitution des résultats des questionnaires EPCI, Conseil régional et cabinet Katalyse, juin/juillet 2016

En ont été retenues les orientations suivantes :

- la confirmation de la volonté et de la nécessité de renforcer le partenariat,
- la nécessité d'une meilleure organisation en réseau et d'une meilleure connaissance réciproque de nos dispositifs et actions,
- la nécessité de trouver des solutions rapides pour combler les vides créés par le retrait des Départements et de leurs agences,
- le souhait d'une plus grande présence de proximité du Conseil régional,
- l'inquiétude quant aux risques de renforcement des inégalités dans les capacités de développement en fonction des territoires,
- une focalisation particulière sur les enjeux liés au secteur des TPE, du commerce et de l'artisanat,
- l'importance première de l'enjeu de l'organisation sur le terrain de l'accompagnement des entreprises, retenant le concept de service public de l'accompagnement des entreprises (SPAÉ), plus encore que la question des dispositifs et des outils.

Sur la base de ces constats, deux groupes de travail ont été lancés sur les deux thématiques suivantes :

- l'articulation des dispositifs en matière d'aides aux entreprises,
- la mise en place d'un service public de l'accompagnement des entreprises.

Ces groupes de travail se sont réunis deux fois chacun, mobilisant à chaque fois une quarantaine d'EPCI. Globalement, la très grande majorité des 101 anciennes et des 59 actuelles intercommunalités, constituées au 1^{er} janvier, ont donc participé à ces réflexions et ont pu faire part de leurs remarques ou propositions, permettant une réelle co-construction.

Les principaux enseignements des ateliers (participation de 48 EPCI sur les futurs 59)



- ▶ **Ateliers Dispositifs d'accompagnement**
 - ▶ Nécessité de travailler à la fluidification du parcours de l'accompagnement en permettant un continuum en matière de dispositifs,
 - ▶ Réciprocité dans la transmission des informations entre Région et EPCI, le dialogue est l'élément central de la relation,
 - ▶ Souplesse des dispositifs selon la réalité territoriale mais devant s'inscrire dans le cadre du SRDEII,
 - ▶ Critères de différenciation des aides régionales à construire via un travail bilatéral,
 - ▶ La Région comme appui juridique, aide à l'ingénierie, à l'expertise, à la mise en réseau et à l'instruction,
 - ▶ Coordination économique au sens large tourisme/mer ... pour mieux répondre aux entreprises et tenir compte de la réalité organisationnelle des EPCI,
 - ▶ Meilleure articulation des sujets emploi/formation/économie,
 - ▶ Thématiques prioritaires : TPE, maintien des services de proximité (commerce, artisanat) et sujet de la création/reprise d'entreprises.
- ▶ **Ateliers Service Public d'Accompagnement des Entreprises (SPAÉ)**
 - ▶ La présence future de référents du Conseil régional sur le territoire afin de développer une relation privilégiée avec les EPCI. Un rôle d'information et d'orientation auprès des entreprises et EPCI,
 - ▶ L'autonomie laissée aux EPCI d'organiser et animer l'écosystème local,
 - ▶ La structuration et l'animation d'un réseau des développeurs économiques,
 - ▶ Un partage d'information réciproque sur les entreprises jugées prioritaires ou à potentiel par les EPCI via la mutualisation d'un outil informatique, de type extranet,
 - ▶ Un besoin évoqué de « rencontres formation » (évolutions législatives, ingénierie financière ...)

Source : Synthèse des ateliers, Conseil régional et Katalyse, octobre/novembre 2016

Parallèlement à ces travaux et sans en attendre la conclusion, afin de répondre aux besoins déjà avérés, le Conseil régional a, dès le mois de juin 2016, mis en place des réponses complémentaires à destination des TPE de l'artisanat et du commerce, dans le cadre d'un plan dédié. Il a par ailleurs accéléré le renforcement de son soutien au réseau des sept technopoles bretonnes, à hauteur de près de 1 M€ supplémentaires, afin de garantir à l'ensemble des territoires, y compris les espaces ruraux, la possibilité d'un accompagnement en matière de création et de suivi des entreprises innovantes.

3.3. Présentation du cadre contractuel proposé

L'ensemble des travaux se sont organisés autour de la préparation du cadre contractuel devant être proposé pour nouer le futur partenariat entre la Région et les 59 EPCI.

C'est ce cadre que le présent rapport propose de valider, ouvrant ainsi la période de discussion bilatérale sur le terrain avec les EPCI.

3.3.1 Les grands objectifs des contrats

- Sur le plan réglementaire, le contrat est l'outil prévu par la loi, servant de cadre à la définition et à l'autorisation des dispositifs d'aides aux entreprises, de leur articulation et mise en œuvre. Le contrat définit ainsi les régimes des aides pouvant être mobilisés, autorise les EPCI à intervenir sur le champ exclusif du Conseil régional et inversement autorise le Conseil régional à intervenir sur le champ exclusif des intercommunalités.

- Le contrat permet de développer un dialogue territorial entre Région et EPCI, pour assurer un réel croisement stratégique au plan territorial entre Glaz économie et stratégies locales, pour s'assurer de la bonne appropriation par le local des enjeux régionaux de développement économique et garantir la prise en compte par l'échelon régional des réalités et priorités locales.

- Il permet d'assurer une meilleure interconnaissance des réalités des uns et des autres, des acteurs du développement économique actifs sur les territoires, des dispositifs et des modalités d'organisation. Il ambitionne de créer les conditions d'un partenariat opérationnel permanent, d'une relation fluide, s'inscrivant par ailleurs dans une logique de réseau à l'échelle régionale.

- Il doit garantir la meilleure réponse aux attentes légitimes des entreprises, comme bénéficiaires finaux essentiels de l'action publique : lisibilité sur les accompagnements possibles, fluidité des réponses, efficacité et simplicité des dispositifs mis en œuvre.

3.3.2. Ses grands principes généraux

Les conventions sont des contrats cadres, qui fixent des objectifs et des règles, qui confirment des principes de l'action publique qui sera déployée sur le territoire, mais elles n'induisent pas la validation ou le financement de projets. Elles ne comportent pas d'enveloppes financières associées.

Le principe de ces conventions est de permettre une prise en compte des réalités et des spécificités territoriales par le Conseil régional, d'orienter la manière dont il pourra intervenir sur le territoire de l'EPCI. La convention emporte donc un principe de différenciation, devant permettre de mieux répondre aux besoins spécifiques des territoires, dans un souci d'équité.

Mais le principe de la contractualisation et de la différenciation des réponses apportées n'induit pas la dislocation des principes généraux de la politique économique régionale qui demeure globale, cohérente et universelle dans son application aux acteurs, aux entreprises et aux territoires, sauf exception expressément formulée.

Le Conseil régional confirme l'objectif général de clarification de l'action publique reposant sur des répartitions des compétences et responsabilités aussi nettes que possibles. Mais il souligne aussi l'intérêt, sur certains dossiers, des financements complémentaires, sous réserve qu'ils soient simples et réellement vecteurs de synergies et d'effets de leviers. L'expérience bretonne des aides multi collectivités, sur des dossiers spécifiques et à forts enjeux, des interventions collectives sur l'innovation ou en soutien des pôles de compétitivité a largement démontré l'intérêt de ces croisements qui témoignent des concordances de vues entre acteurs et renforcent l'efficacité des réponses apportées. Les contrats avec les EPCI sont ainsi le lieu de formulation de ces complémentarités utiles.

3.3.3. Sa forme, un contrat en trois volets

Le premier volet formalise les priorités croisées de l'EPCI et du Conseil régional en matière de développement économique, il propose les éléments d'une territorialisation des orientations de la Glaz économie.

Pour cela, il met en exergue les forces et faiblesses du territoire, de ses entreprises, de ses filières. Il souligne les tendances à l'œuvre en matière de développement économique, et identifie les opportunités et menaces. Il cible et hiérarchise les enjeux prioritaires et les leviers essentiels sur lesquels le territoire veut s'appuyer.

Ce volet a les trois objectifs suivants :

- favoriser un dialogue stratégique entre le territoire et la Région permettant de mieux croiser leurs orientations respectives,
- formaliser les premiers éléments d'une stratégie de développement économique de territoire et d'une territorialisation de la Glaz économie,
- servir de cadre aux discussions portant sur les deux autres volets de la convention et à la différenciation de l'action publique régionale sur le territoire.

Le ciblage des priorités partagées sur le territoire de l'EPCI sert en effet de cadre à l'attention particulière portée par la Région au(x) domaine(s) ou enjeu(x) cités, dans l'instruction des dossiers, il justifie aussi des modalités d'intervention spécifiques du Conseil régional, articulées avec celles de l'EPCI.

Le deuxième volet porte sur les dispositifs d'aides aux entreprises mobilisables sur le territoire, ceux du Conseil régional, ceux de l'EPCI et définit les croisements autorisés des financements. Il décrit, le cas échéant, les modalités de délégation de gestion de dispositifs entre signataires.

Le troisième volet porte sur l'organisation et la mise en œuvre, sur le territoire, du service public d'accompagnement des entreprises (SPAÉ). Il précise les modalités d'organisation proposées et assurées par l'EPCI, reposant sur la mobilisation de tous les opérateurs de proximité, ainsi que l'appui spécifique apporté par le Conseil régional, en termes de présence de proximité d'une part, de soutien éventuel à l'ingénierie de développement économique d'autre part.

Un projet de convention type sera proposé à la commission permanente, servant de cadre à l'engagement des discussions entre l'EPCI et le Conseil régional.

3.3.4. Le calendrier de mise en œuvre, de négociation et de signature

Les conventions seront adossées au calendrier de la SRDEII et vaudront donc jusqu'au renouvellement prévu de la Glaz économie, devant intervenir, aux termes de la loi, dans l'année suivant le prochain renouvellement du Conseil régional, soit en 2021.

Pour autant, dans un souci de souplesse et tenant compte de l'évolutivité de l'économie, les conventions resteront susceptibles d'aménagements par avenant, en tant que de besoin. Cette souplesse s'inscrit aussi dans un esprit d'expérimentation permanente, permettant de tirer à tout moment les enseignements de l'expérience.

Leur signature interviendra dans le courant de 2017, aussi vite que possible, les discussions pouvant s'ouvrir dès après la présente session, en fonction de la volonté et de l'état de préparation des EPCI, dont beaucoup seront en phase de réorganisation, à la suite des fusions. Un calendrier général pourra être élaboré et devra naturellement

Organisation de l'action publique régionale en matière de développement économique: com... - Page 12 / 38

prendre en compte la capacité des services du Conseil régional à discuter et élaborer 59 conventions. Toutes les dispositions transitoires seront prises (comme le fait le Conseil régional depuis le vote de la loi NOTRe, à la demande des EPCI) pour permettre que les délais de discussion et de formalisation des conventions ne nuisent en aucun cas à l'action publique de terrain.

3.3.5. Les principes directeurs du régime des aides régionales

Le deuxième volet des conventions, portant sur les dispositifs d'aide aux entreprises s'appuie sur les principes directeurs suivants :

Le Conseil régional exerce la compétence exclusive en matière d'aides aux entreprises.

Les dispositifs régionaux mis en œuvre en matière d'aide à la création, au développement, à l'investissement, à l'innovation ou à l'internationalisation ont un caractère universel et s'appliquent à l'ensemble des entreprises et des territoires.

Sont amenés à faire exception à cette règle certains dispositifs développés en application de la délibération de juin 2016 en faveur des TPE. Dans le cadre de ces réponses, qui devront être formalisées en lien avec les territoires, pourront ainsi être soutenues de manière spécifique des entreprises commerciales et artisanales situées sur des territoires de moindre densité ou en fragilité manifeste. En seront donc exclus les territoires métropolitains et les zones urbaines des communautés d'agglomération, à l'exception toutefois des quartiers politiques de la ville ainsi que des opérations pouvant être fléchées, demain, dans le cadre des réponses à l'AMI que lancera le Conseil régional en matière de soutien aux centralités.

Dans le cadre des conventions, le Conseil régional autorise et encourage les EPCI qui le souhaitent à compléter ses dispositifs dans une logique d'abondement de l'intervention publique et dans le cadre des encadrements communautaires. Il souhaite en particulier sur les dispositifs spécifiques en faveur des TPE, du commerce et de l'artisanat une implication volontariste des EPCI.

Le Conseil régional souhaite notamment que les volets 2 des conventions avec les métropoles formalisent les partenariats et effets de leviers dans les domaines de l'internationalisation, de l'attractivité et de l'innovation. Sur les enjeux d'internationalisation et d'attractivité, cela pourra renvoyer à la formalisation d'un partenariat spécifique autour des activités de BCI.

Il souhaite que ces volets avec les communautés d'agglomération permettent aussi de formaliser les partenariats en matière d'innovation et le cas échéant, d'internationalisation.

Dans le domaine de l'innovation, les volets 2 devront spécifier l'articulation des actions et des financements des dispositifs, des structures interface de l'innovation, des pôles de compétitivité et des IRT et ITE. Ils préciseront les modalités de mobilisation des technopoles dont le Conseil régional a par ailleurs décidé de renforcer le positionnement, par leur réseau, sur l'intégralité du territoire breton.

Dans le cadre des volets 2, le Conseil régional peut autoriser les EPCI qui le souhaitent, en lien avec un enjeu prioritaire de leur stratégie de développement, à développer et mettre en œuvre un ou des dispositifs d'aide aux entreprises, sans qu'il soit adossé à un dispositif régional. La Région veille néanmoins à ce que de tels dispositifs ne soient pas en contradiction avec les principes de la SRDEII ni avec le principe général de non dumping territorial et conformes au cadre réglementaire en vigueur.

Le deuxième volet des conventions pourra prévoir, à la demande de l'EPCI une délégation de gestion de certains dispositifs régionaux (à l'EPCI directement ou en partie à un opérateur de proximité) dès lors qu'il sera démontré qu'une gestion de proximité serait plus efficiente qu'à l'échelle régionale. Une logique d'expérimentation pourra être privilégiée.

Les EPCI exercent une compétence exclusive sur l'immobilier d'entreprises.

Ce domaine de compétence recouvre :

- le financement des investissements immobiliers dans les entreprises elles-mêmes, on parlera alors « d'immobilier privé d'entreprise » ;
- des investissements collectifs, portés par les collectivités pour favoriser le développement économique, on parlera alors « d'immobilier économique public ». Ce dernier point recouvre lui-même tous les types de bâtiments publics, souvent collectifs, permettant notamment des activités de création, d'amorçage ou de développement de jeunes entreprises, mais également les actions conduites en matière foncière en particulier sur les zones d'activités.

Ce domaine de compétence exclusif des EPCI s'articule avec la responsabilité générale de la Région en matière de développement économique, l'article L.4251-13 du CGCT prévoyant que le SRDEII « définit les orientations en matière (...) d'aides à l'immobilier » d'entreprise et « organise, sur le territoire régional, la complémentarité des actions menées par la région (...) avec les actions menées par les collectivités territoriales et leurs groupements ».

Par ailleurs, l'article L.1511-3 du CGCT prévoit que la Région peut « participer au financement des aides et régimes d'aides » en matière d'investissement immobilier des entreprises et de location de terrains ou d'immeubles « dans les conditions précisées par une convention » avec l'EPCI.

En matière d'immobilier privé d'entreprises.

Le Conseil régional considère cette compétence à mi-chemin entre celle des aides aux entreprises qui lui revient et celle de l'immobilier qui relève des EPCI.

Il confirme donc sa volonté d'intervenir en financement des investissements immobiliers des entreprises du tourisme et des entreprises agricoles, comme il le fait depuis plusieurs années pour la modernisation des outils de production et pour conforter la compétitivité des entreprises. Cet engagement sera inscrit dans les volets 2 des conventions.

Cette position s'inscrit dans un contexte qui avait déjà évolué. Ainsi, le Conseil régional, qui s'était retiré depuis de nombreuses années du financement de l'immobilier privé d'entreprises (hors tourisme et agriculture) avait déjà fait évoluer sa position en 2016, en créant en partenariat avec la Caisse des Dépôts et des partenaires privés la SAS Breizh Immo. Cet outil permet de porter des opérations immobilières bien spécifiques, notamment celles sujettes à des difficultés de financement par le marché de par leur spécificité en terme d'activités ou leur implantation géographique. Sont tout particulièrement ciblés les projets d'implantation qui font l'objet d'une forte concurrence entre régions.

Pour renforcer son action, le Conseil régional ouvre la porte à des financements complémentaires à ceux des EPCI en matière d'immobilier privé dans d'autres secteurs. Il le fera dans le cadre des conventions, sur des cibles précises, correspondant aux priorités stratégiques du territoire, en termes de secteurs d'activité ou de zones géographiques et au regard des impacts en termes d'emplois.

Pour cela, une ligne de crédits nouvelle sera ouverte sur la mission II du budget régional, permettant le financement des dispositifs qui auront été mobilisés en ce sens dans le cadre des conventionnements.

En matière d'immobilier économique public.

Le Conseil régional maintient sa capacité d'intervention, comme il le faisait jusqu'à maintenant, dans le cadre de sa politique territoriale et des contrats de partenariat.

La mobilisation de ces financements passera donc par le principe d'une double inscription, dans le contrat de partenariat et dans le contrat avec les EPCI. L'inscription de cette possibilité d'intervention régionale valant autorisation réglementaire par l'EPCI, en charge de la compétence exclusive.

La première a l'intérêt de vérifier la cohérence de l'investissement à une échelle pertinente, le partage de la vision du développement entre les différents EPCI concernés et d'éviter le développement d'outils concurrents et au fonctionnement non coordonné.

Dans l'instruction du dossier, le Conseil régional veillera à l'absence de concurrence entre collectivités bretonnes pour l'implantation des entreprises, les aides des collectivités territoriales ne devant pas être un vecteur de délocalisation des entreprises au sein de la région, mais bien un facteur de développement pour toute la région. Ce principe de non dumping entre les territoires est transversal dans toutes les orientations régionales.

Par ailleurs, conformément au principe d'un aménagement durable du territoire, la région privilégiera les projets de réhabilitation ou de densification de zones d'activités et non des projets d'extension. En dehors de ces zones d'activité dédiées, la Région soutiendra le principe d'une mixité fonctionnelle des activités, notamment dans l'optique de chercher à rapprocher lieux de travail, lieux de loisir, lieux de vie et de résidence au bénéfice du développement économique, de l'emploi et de la qualité de vie des breton.ne.s.

Ces principes généraux seront précisés dans le cadre du SRADDET.

3.3.6. Les grands principes de mise en œuvre du SPAE

Le Service Public d'Accompagnement des Entreprises (SPAÉ) est une organisation de l'action publique permettant d'offrir aux entreprises et aux acteurs économiques un accompagnement « sans couture » : lisible, simple et efficace. L'enjeu est celui d'un effet de « guichet unique » permettant à l'entreprise, quelle qu'elle soit et où qu'elle se situe, de bénéficier d'un niveau de service égal, d'une forte réactivité et d'un suivi de qualité. Cela n'entraîne en aucun cas la mise en place d'une administration nouvelle, mais une organisation optimisée reposant sur les principes de valorisation de l'existant, de subsidiarité, de priorisation de la proximité.

Partageant la priorité donnée au service offert aux entreprises, les EPCI et la Région s'engageront conjointement à la mise en œuvre des principes formalisés dans une « charte du SPAÉ » annexée au présent rapport. Cette charte précise les objectifs du SPAÉ et propose un premier référentiel du service à offrir.

La mise en œuvre du SPAÉ à l'échelle régionale repose sur trois éléments complémentaires :

- En vertu du principe de subsidiarité, une responsabilité de premier niveau des EPCI, à mettre en place à l'échelle de leur territoire, la meilleure organisation - mobilisant l'ensemble des acteurs - des opérateurs, des moyens et des compétences locales pour assurer au mieux les engagements pris dans la charte du SPAE.
- Une capacité de la Région à accompagner les territoires et à les soutenir de manière spécifique et différenciée pour répondre à l'ambition partagée.
- Le développement et la mise en œuvre d'une logique de réseau des développeurs économiques à l'échelle régionale, permettant de conforter une culture commune, des pratiques partagées, des effets de leviers accrus, une montée globale en compétences et une efficacité accrue du SPAE.

Ces éléments seront précisés dans le cadre du volet 3 des conventions.

Pour intervenir en soutien des territoires dans la mise en place du SPAE, le Conseil régional veillera au préalable à ce que les EPCI aient réellement mobilisé toutes les forces et tous les moyens en présence :

- Ceux de l'intercommunalité elle-même, qui ne peut évidemment pas se défausser de sa responsabilité en matière de développement économique et ne saurait être plus aidée au seul motif qu'elle aurait elle-même décidé de moins intervenir.
- Ceux du territoire également et, à ce titre, le Conseil régional souhaite que des discussions soient systématiquement ouvertes sur chaque territoire tout particulièrement avec les acteurs consulaires, mais plus globalement avec tous ceux qui interviennent en matière de développement économique (EPCI voisins, agences économiques locales, associations de chefs d'entreprises...) pour s'assurer de leur pleine implication dans les organisations locales et éviter en tout état de cause des situations de concurrences ou d'ignorance réciproque.

Une fois démontrée la mobilisation de tous les moyens locaux existants, au regard des besoins du territoire, le Conseil régional interviendra de deux manières complémentaires.

Par une présence territoriale de proximité accrue.

Les attentes des EPCI ont été précisées dans le cadre des groupes de travail qui se sont réunis. Elles portent essentiellement sur deux points qui préfigurent les missions des référents de proximité que la Région pourra déployer :

- être pour le territoire la porte d'entrée vers les services et actions du conseil régional, assurer une fonction d'information et d'aiguillage permanent, être l'interlocuteur de proximité, sur le champ du développement économique.
- apporter aux territoires un soutien et une expertise en matière de développement économique, participer activement à l'animation du réseau local des développeurs, participer au suivi des comptes clés des entreprises du territoire.

En réponse à ces attentes, pour se donner une capacité à assurer une présence plus forte sur l'ensemble du territoire régional et plus spécifiquement dans les espaces moins denses, le Conseil régional envisage de déployer une dizaine d'agents sur le territoire. Ces référents de proximité seront articulés avec les autres acteurs déjà présents dans d'autres fonctions, par exemple celles des politiques de formation ou des politiques territoriales.

La proximité sera assurée, d'une part par un déploiement en dehors du siège du Conseil régional mais aussi par des modalités de permanences assurées sur les territoires en ayant le plus besoin. Il conviendra de veiller au risque d'isolement des référents de proximité et à leur capacité à participer pleinement au réseau collectif qui sera animé.

Les modalités précises de ce déploiement résulteront des discussions contractuelles.

Par un soutien complémentaire, le cas échéant, en ingénierie de développement économique.

En plus de la présence accrue et dans le cadre des discussions contractuelles, le Conseil régional pourra venir en appui financier à l'ingénierie locale en matière de développement économique, dans un souci d'équité territoriale. Ces financements pourront permettre une mise à niveau des capacités d'animation et d'accompagnement des entreprises dans les territoires pour les EPCI ne disposant pas, à l'évidence, des moyens de répondre seuls aux objectifs de la charte.

Ces financements seront néanmoins mobilisés dans une logique transitoire, avec une limitation dans le temps et une logique de dégressivité, devant permettre aux EPCI insuffisamment organisés et outillés de monter en compétences dans les années à venir ou de trouver des modalités d'organisation nouvelles. A ce titre, le Conseil régional, dans un esprit d'expérimentation, sera attentif aux efforts de mutualisation inter-territoriale qui pourraient être fournis par les EPCI pour répondre à leurs enjeux.

Les financements régionaux prendront la forme de subventions permettant soit le renforcement des moyens humains mobilisés par les EPCI, soit le recours à des prestations extérieures. Les modalités de ces aides seront précisées en commission permanente et résulteront des discussions contractuelles des mois prochains. Une enveloppe spécifique sera ouverte en ce sens sur la mission II du budget régional.

Proposition de soutien en fonctionnement à des projets de territoire dans le cadre de la politique territoriale.

De manière complémentaire à ce soutien possible à l'ingénierie pour la mise en œuvre du SPAE dans les territoires, le Conseil régional pourra continuer à financer dans le cadre de sa politique territoriale, des projets de développement territoriaux, mobilisant aussi des financements en fonctionnement et relevant également d'une forme d'ingénierie économique.

Il peut s'agir de projets de développement inter-territoriaux, de projets de filières, de développement de logiques de clusters ou d'action de déploiement de stratégies d'attractivité ou de marketing territorial. Le Conseil régional pourra les soutenir dans le cadre des modalités d'intervention de la politique territoriale. Par ailleurs, il veillera à ce que ces projets soient identifiés comme prioritaires dans les conventions avec les EPCI. Il veillera aussi à ce que ces projets de développement soient compatibles avec les orientations générales de la Glaz économie et en tout état de cause conformes aux principes de non dumping entre territoires.

Le développement et l'animation d'un réseau régional des développeurs économiques.

Si le SPAE s'inscrit dans le principe de subsidiarité pour donner aux territoires la responsabilité de premier niveau, il repose aussi sur une nécessaire logique de mise en réseau à l'échelle régionale.

Celle-ci doit permettre la consolidation d'une culture partagée de l'action publique en matière de développement économique, reposant sur une connaissance commune des enjeux du territoire, de ses entreprises, sur un partage des pratiques, un échange fluide de l'information, des compétences partagées. Ce réseau se construit à la fois au plan local et au plan régional.

Il reposera :

- sur le partage de principes communs, notamment ceux que porte le projet de charte du SPAE,
- sur une animation régionale permettant des temps de rencontre et d'échanges entre acteurs,
- sur des outils permettant de fluidifier la communication et l'information entre acteurs,
- sur des formations permettant une montée en compétence de tous.

Un outil, de type plate forme informatique, commun sera proposé par le Conseil régional dans le courant de 2017. Il offrira un espace de partage d'information entre acteurs du SPAE, à l'échelle locale ainsi qu'à l'échelle régionale, à la fois sur les enjeux, les dispositifs, les projets portés par les uns et les autres, mais aussi sur les entreprises accompagnées, dans un esprit de base de suivi de clientèle, ainsi que sur les actions d'accompagnement effectuées. Fondé sur la participation volontaire et sur la confiance, un tel outil permettra une plus grande efficacité de l'action publique, une meilleure veille ainsi qu'une double capacité de réactivité et de proactivité.

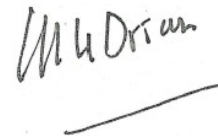
Dans un second temps, cet outil pourra évoluer vers une plate-forme de suivi et de traitement dématérialisé des dossiers d'aides.

Par ailleurs, un programme d'animation du réseau et de formations sera élaboré et proposé à nos partenaires.

Je vous propose de :

- Valider l'intégration du chapitre métropolitain et des orientations stratégiques qu'il comprend, tel que présenté dans le présent rapport et dans ses annexes au SRDEII de la Bretagne ;
- Valider l'intégration du chapitre économie sociale et solidaire tel que présenté dans le présent rapport au SRDEII de la Bretagne et de le considérer comme le socle de la stratégie régionale de l'ensemble des acteurs régionaux ;
- Valider les objectifs généraux d'une contractualisation avec les 59 EPCI de Bretagne pour assurer la mise en œuvre opérationnelle du SRDEII sur les territoires ;
- Valider les grands principes d'interventions croisées présentés dans le présent rapport qui seront proposés aux EPCI ;
- Valider les termes du projet de charte pour un service public de l'accompagnement des entreprises tel que proposé en annexe ;
- Valider le principe de création de lignes de financements nouvelles pour le développement d'actions de soutien en matière d'immobilier d'entreprise, pour le soutien à l'ingénierie économique dans les territoires, dans les conditions proposées dans le présent rapport ;
- M'autoriser à engager avec les EPCI les négociations pour l'élaboration des conventions de partenariat et de m'autoriser à les signer au terme de ces travaux ;
- Donner délégation à la commission permanente pour adopter les modalités précises de mise en œuvre de la présente délibération.

Le Président



Jean-Yves Le Drian

La stratégie métropolitaine de développement économique de Rennes

Chapitre métropolitain du SRDEII de la Bretagne

I – DEUX ENJEUX CLES POUR LE TERRITOIRE : LE RENOUVELLEMENT INDUSTRIEL ET L'INTERNATIONALISATION

1.1 - La mutation des filières industrielles affecte l'emploi et menace la cohésion sociale

Les principales filières industrielles (automobile, agro-alimentaire, numérique) sont confrontées à des mutations profondes, de nature différente selon les secteurs, qui affectent fortement l'emploi dans l'agglomération rennaise. Entre 2008 et 2014, pour la première fois depuis trois décennies, la situation de l'emploi, essentiellement du fait des difficultés des filières automobile et construction, s'est dégradée plus rapidement dans le bassin de Rennes qu'en moyenne nationale.

Incontestablement, cette situation a marqué une rupture dans la trajectoire rennaise ; l'évolution défavorable de l'emploi a affecté les ménages les plus vulnérables et menacé la cohésion sociale. S'est ainsi développée une situation inédite de fragilité pour un territoire dont la qualité de la ressource humaine, la capacité d'anticipation des besoins de main d'œuvre et le climat social apaisé ont toujours représenté des éléments d'attractivité et de compétitivité pour les entreprises qui ont choisi de s'y créer et de s'y développer. Bien que le territoire ait fait preuve d'une capacité de résilience remarquable qui a permis le rétablissement de la situation économique, les conséquences de la crise restent visibles dans le paysage industriel de la métropole et la situation de l'emploi, notamment dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville.

L'emploi constitue ainsi un véritable défi pour la métropole rennaise qui se veut un territoire attractif, porte d'entrée importante pour tout le territoire régional et consacre à la fonction d'accueil des moyens importants, notamment à travers son programme local de l'habitat. Pour la population et notamment les jeunes actifs dont la principale motivation à la mobilité est l'accès à l'emploi, un territoire attractif et accueillant est un territoire qui crée des emplois, qui lève les freins permettant d'y accéder, qui agit pour la sécurisation des parcours et n'exclut personne.

1.2 - De profondes évolutions socio-économiques, sources de nouvelles activités créatrices d'emplois

L'ensemble de l'activité économique, quel que soit le secteur ou la filière, est traversé par des mutations profondes dont les plus marquantes sont :

- La mondialisation et la globalisation des échanges ;
- La raréfaction des énergies fossiles qui modifie les coûts dans un contexte d'augmentation de la demande mondiale et rend inéluctable la transition énergétique ;
- les technologies numériques qui ont envahi tous les actes de la vie quotidienne et font émerger une véritable société numérique ;
- Le vieillissement de la population qui appelle des réponses adaptées pour éviter la fracture générationnelle et l'exclusion des personnes âgées, mais ouvre tout à la fois des marchés nouveaux ;
- La santé publique, attente majeure des citoyens, qui se trouve confrontée au double défi de la solvabilité économique et de l'exigence de sécurité sanitaire, qu'il s'agisse du secteur pharmaceutique ou de l'alimentation.

Ces enjeux fondamentaux, non exhaustifs mais parmi les plus prégnants, sont autant de défis pour le territoire. Ils représentent aussi de formidables opportunités de création de valeur et d'emploi pour la Bretagne, que Rennes Métropole doit savoir saisir à travers le développement :

- de nouveaux moteurs de créativité et d'innovation liés à la montée de l'économie de la fonctionnalité, aux enjeux du développement durable et des « green tech », au développement des activités créatives (ou récréatives), à l'adaptation aux comportements de consommation et

aux nouveaux besoins de services...

- de nouvelles formes d'innovation non technologique tirées par le marché et les usages (montée de l'immatériel, innovation par les usages, coproduction de l'innovation par les consommateurs...);
- l'attraction et la rétention des talents, qualifiés de « créatifs » (en agissant sur la qualité de vie, l'offre urbaine, les réseaux sociaux, les lieux de confrontation...);
- de nouvelles formes et attitudes d'entrepreneuriat (auto-entrepreneurs, formes coopératives, Responsabilité Sociale des Entreprises ...).

Le territoire trouvera ainsi des relais de croissance propices au renouvellement de son tissu industriel dans trois secteurs émergents qui s'inscrivent en continuité de ses filières historiques (automobile, agroalimentaire, TIC) en cohérence avec les priorités de la Glaz économie votée par le Conseil régional, et qui s'appuient sur des marchés porteurs liés aux évolutions sociétales de long terme :

- Les éco-activités et notamment tout ce qui répond au défi de la transition énergétique (mobilité décarbonée ; éco-construction et éco-rénovation) mais aussi à la problématique de l'eau ;
- La santé, le bien-être et l'alimentation, en mobilisant les atouts du territoire pour développer la télémédecine, l'e-santé ou encore la qualité nutritionnelle et sanitaire des aliments ;
- La créativité numérique, qu'il s'agisse de technologies innovantes ou de création de contenus, compétence phare du territoire, qui irrigue tous les secteurs industriels pour augmenter leur performance et leur compétitivité.

1.3 - Deux atouts essentiels pour réussir le renouvellement industriel : la politique de l'emploi et le potentiel d'innovation

Pour réussir cette transition qui consiste tout à la fois à conforter les filières d'excellence et à favoriser l'émergence d'activités dans de nouveaux secteurs à fort potentiel de développement, la métropole rennaise peut compter sur des capacités d'innovation de grande qualité et une politique de l'emploi efficace et éprouvée.

Aucune adaptation, renouvellement et diversification du tissu industriel ne serait en effet envisageable sans la mobilisation du potentiel de recherche et de formation supérieure présent sur le territoire. Ce dernier constitue un élément d'attractivité essentiel contribuant à l'implantation d'entreprises innovantes ou de leurs centres de R&D, en particulier sur les pôles agronomique, numérique et santé environnement.

Depuis trois décennies au moins, Rennes Métropole, en partenariat avec le Conseil régional, a développé ou accompagné les outils indispensables à sa stratégie de développement par l'innovation : technopole Rennes Atalante, incubateur technologique Emergys, centres techniques et de transferts, et plus récemment pôles de compétitivité, clusters thématiques (le Pôle d'Excellence Cyber par exemple), Centre Culinaire Contemporain, Société d'Accélération du Transfert de Technologie (SATT Ouest Valorisation), Institut de Recherche Technologique (IRT B-Com) et plus récemment labellisation de la French Tech Rennes St Malo. Cet écosystème d'innovation doit encore renforcer son efficacité pour jouer pleinement son rôle, déterminant, dans le processus de renouvellement de l'économie industrielle de la métropole et de la région.

En inscrivant depuis plusieurs années la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences territoriale au cœur de sa politique, la Maison de l'Emploi de l'Insertion et de la Formation professionnelle a développé les outils nécessaires à l'adaptation des compétences que requièrent les transitions industrielles en cours : anticipation des besoins des entreprises et des secteurs en émergence, passerelles en terme de formation, sécurisation des parcours... Ces outils sont des leviers indispensables à la performance économique et à la cohésion sociale sur le territoire.

1.4 - L'impératif de l'internationalisation

La mondialisation des échanges et de la recherche fait de la scène internationale l'échelle pertinente pour l'excellence académique et la performance économique.

L'accès aux marchés, aux capitaux, aux ressources (matières premières et énergie) et l'amortissement des efforts d'innovation sont autant d'enjeux qui nécessitent pour les entreprises une présence internationale. De même, le rayonnement des universités et grandes écoles et leurs sphères de partenariats de recherche et de formation se situent désormais à une échelle planétaire.

Parce que l'aire de jeu de ces acteurs est mondiale, les acteurs publics doivent renforcer leur capacité à accompagner leurs dynamiques d'internationalisation. Les Métropoles ont en ce domaine un rôle et une

responsabilité de premier plan.

Dans un contexte de concurrence des territoires, pour renforcer son aptitude à attirer et retenir les talents scientifiques (étudiants, enseignants, chercheurs), économiques (entrepreneurs) ou culturels (artistes), le territoire doit être en capacité de leur assurer que leur potentiel de rayonnement international bénéficiera d'une visibilité, d'une accessibilité et d'une notoriété suffisantes.

Il importe donc de porter l'offre de services aux standards internationaux en matière de :

- Accessibilité, offre de mobilité et de transports aussi bien accessibilité routière, ferroviaire qu'aérienne ;
- Qualité des campus universitaires et offre d'accueil des enseignants, chercheurs et étudiants étrangers ;
- Infrastructures d'accueil de salons, congrès et colloques de notoriété internationale, supposant une offre d'hébergement hôtelier et la présence d'enseignes connues internationalement ;
- Offre en immobilier de bureaux dont sont coutumiers les usagers et investisseurs étrangers.

Ce n'est qu'avec un niveau d'excellence et de reconnaissance internationale que le territoire métropolitain pourra attirer et retenir les talents qui feront sa capacité de créativité et d'innovation et finalement la compétitivité et l'attractivité du territoire breton.

1.5 – Les fonctions métropolitaines

Si, dans le concert des métropoles européennes, Rennes ne peut gagner la bataille de la taille critique, elle peut légitimement revendiquer celle de la qualité critique.

Elle dispose d'une offre performante de services avancés et doit oser s'affirmer comme un des douze hubs urbains en France qui concentrent les fonctions métropolitaines publiques et privées et certains services rares (CHU, infrastructures de mobilité à très grande vitesses, sièges des administrations centrales et régionales, pôle d'enseignement supérieur et de recherche etc.).

Aujourd'hui positionnée comme une plateforme de services technopolitains à l'activité manufacturière bretonne, la métropole dispose d'un potentiel métropolitain singulier dans le domaine de la société de la connaissance et de l'innovation dont les performances sont supérieures à la moyenne des performances des 20 métropoles européennes qualifiées de « très diversifiées » par la DATAR. Ce constat doublé de l'excellence rennaise dans le secteur de l'économie numérique, adossée à l'écosystème breton, autorise à penser qu'un des futurs possibles pour l'agglomération pourrait être celui de devenir rapidement une plateforme d'innovation nationale.

II - DES STRATEGIES AU SERVICE D'UNE AMBITION FORTE

2.1 – L'ambition

Les stratégies de développement économique et de soutien à l'enseignement supérieur et à la recherche ont pour objectif de répondre aux deux enjeux majeurs du renouvellement industriel et de l'internationalisation.

Elles visent aussi à affirmer la métropole rennaise comme l'une des cités de l'espace européen capables d'innover, de créer de la valeur et d'attirer les talents qui feront la "troisième révolution industrielle".

Forte des valeurs collectives inscrites dans son projet communautaire (solidarité, qualité, identité, innovation, anticipation) et dans la continuité de son projet de « vivre en intelligence », **Rennes Métropole poursuit l'ambition d'être une "smart city" européenne, entreprenante et créative, orientée vers l'expérimentation et l'innovation.**

Elle entend ainsi intégrer le réseau européen des villes intelligentes et durables et relever le défi de la mutation de son tissu économique par une stratégie offensive au bénéfice des acteurs socio-économiques et académiques, des habitants de l'agglomération mais aussi du territoire breton.

2.2 – La stratégie de développement économique

Les défis et atouts des grands secteurs d'activité, piliers de l'économie industrielle du bassin rennais, en cohérence avec les priorités de la Glaz économie.

Le secteur automobile : Dans un contexte de repli de la demande en Europe, l'industrie automobile est confrontée à des surcapacités de production nécessitant le reformatage des outils industriels et le positionnement sur les marchés en croissance (Asie et Amérique latine). Le site rennais de PSA n'échappe pas à cette nécessité qui se double d'un enjeu spécifique de compétitivité se traduisant par une pression exercée sur ses fournisseurs.

La réduction d'activité sur le site s'est répercutée sur l'ensemble de la chaîne de valeur (fournisseurs et sous-traitants). Néanmoins l'implication conjointe des collectivités a permis de premières décisions positives de la part du constructeur qui a décidé d'affecter la production de nouveaux véhicules à l'usine de La Janais et a choisi d'investir lourdement dans sa modernisation. À court terme, l'enjeu majeur consiste à réussir la ré-industrialisation du site et la revitalisation du bassin d'emploi. À plus long terme, l'écosystème automobile régional devra gagner en compétitivité et démontrer sa capacité à concevoir et produire le véhicule du futur, au sein d'une chaîne de valeur de la mobilité profondément modifiée. Les actions engagées vont en ce sens mais l'accompagnement des acteurs vers les standards de l'industrie 4.0 constitue une priorité.

Le secteur du numérique : Bien que représentant un secteur florissant, il est lui aussi confronté à de multiples défis. Le premier consiste à sortir d'un modèle fondé sur une activité trop dépendante de donneurs d'ordre implantés localement. Les PME doivent désormais rechercher d'autres clients sur les marchés mondiaux et répondre au défi de leur internationalisation. De même, les nombreuses ESN rennaises doivent sortir de l'unique marché des télécommunications et rechercher des voies de diversification (vers la Défense, la grande distribution, la banque-assurance...). Enfin, les entreprises du numérique doivent renforcer l'innovation par les usages et pour cela, se positionner sur la création de contenus en phase avec les nouvelles tendances observées. Elles pourront miser sur la convergence entre télécommunications et informatique et plus largement sur les potentialités des croisements de filières, priorité du SRDEII, pour proposer une offre globale à l'utilisateur final.

L'industrie agroalimentaire intègre localement l'ensemble de la chaîne de valeur, « de la fourche à la fourchette ». C'est un secteur lui aussi au cœur de profondes mutations et qui devra relever trois sortes de défis : le défi écologique qui rend indispensable une évolution du modèle de production agricole vers des modes plus raisonnés et plus doux et le passage d'une production basée sur les volumes à une production davantage orientée vers la valeur ajoutée. Le défi économique, ensuite, l'accroissement du prix des approvisionnements en matières premières (notamment des céréales) et en énergie, conjugué à la stagnation voire au recul du prix de vente à la grande distribution affecte les marges des entreprises et donc leur capacité à investir. Le défi sanitaire, enfin, entre les perspectives quantitatives offertes à 50 ans sur les marchés alimentaires extra-européens pour nourrir une planète de 8 à 10 milliards d'habitants et celles plus qualitatives qui visent à adapter l'offre à une demande de plus en plus exigeante sur les marchés européens, notamment en termes de qualité nutritionnelle et de sécurité alimentaire.

La filière de la construction, constitue un secteur soumis aux aléas de la conjoncture qui doit répondre à des enjeux économiques (coût des logements, rénovation du parc vétuste...) environnementaux (efficacité énergétique, nouveaux matériaux de construction...), sociaux (accès au logement pour tous, décohabitation, vieillissement...) et urbanistiques (compacité, formes urbaines, accès aux services et mobilité...). Elle pourra s'appuyer sur la dynamique démographique du territoire mais aussi sur la présence d'Établissements de Taille Intermédiaire (ETI) capables de prendre des risques tant dans le domaine de la promotion que de la construction. Elle doit enfin se saisir des formidables opportunités ouvertes par la transition énergétique.

Au-delà des atouts du territoire, chacun de ces secteurs possède des atouts propres pour relever les défis auxquels il est confronté (PME et grands groupes performants, potentiel de formation initiale et continue, pôles de compétitivité, organisations collectives, plateformes techniques mutualisées,...). Rennes Métropole, par ses choix stratégiques, entend accompagner l'adaptation de ces filières aux exigences de la compétitivité mondiale, leur évolution structurelle et leur mutation vers les secteurs émergents à fort potentiel de développement et promouvoir l'émergence de nouveaux secteurs d'activités au croisement de ces filières.

C'est dans cet esprit que sont déterminées les priorités de la stratégie métropolitaine qui portent sur le soutien à l'entrepreneuriat et à la performance des entreprises, l'appui à l'innovation productive, l'accompagnement à l'international et le renforcement de l'intelligence collective.

Les quatre axes de la stratégie de développement économique

Axe 1 – Soutenir l’entrepreneuriat et développer la performance des entreprises

L’entrepreneuriat au sens large – création et développement des entreprises – joue un rôle décisif pour maintenir le tissu productif et permettre son renouvellement, source de relais de croissance. L’enjeu pour le territoire est de faire face à l’évolution structurelle des marchés et systèmes de production au-delà de la crise du moment.

Pour répondre à ces enjeux, Rennes Métropole doit contribuer à :

- Développer et organiser les conditions de croissance pour les entreprises du territoire, des start-up aux grands comptes et encourager la création de valeur.
- Anticiper et accompagner les mutations du tissu productif vers les nouveaux marchés (éco-activités, santé bien-être, créativité numérique.), adapter les compétences, favoriser la transmission d’entreprises et l’essaimage...
- Développer une offre globale foncière et immobilière en phase avec les évolutions des marchés. Sur ce dernier point Rennes Métropole assume une responsabilité particulière en production directe bien sûr mais aussi en coordination stratégique.

Dans cette optique, Rennes Métropole s’engage à :

- développer la culture entrepreneuriale et professionnaliser l’entrepreneuriat (ciblage des jeunes, des personnes concernées par les reconversions industrielles et des créatifs)
- accompagner l’émergence de nouveaux modes entrepreneuriaux relevant de l’économie sociale et solidaire
- agir pour la transmission d’entreprises
- travailler à l’adaptation des compétences
- structurer les moyens du territoire (un « pôle de compétences », schéma d’aménagement économique et offre logistique)
- valoriser les filières émergentes et les projets innovants (communication, attractivité)

Projets emblématiques de cet axe : Schéma d’aménagement économique, Programme industries culturelles et créatives, Pôle territorial de coopération économique

Axe 2 – Favoriser l’innovation productive sur le territoire

L’innovation productive repose sur la capacité du territoire, du système d’acteurs, à favoriser les transformations et les interactions créatrices de valeurs. Le système de la recherche et l’enseignement supérieur est, à ce niveau, un puissant vecteur de changement qui peut alimenter cette innovation productive et la création de nouveaux secteurs ou clusters sur la base des filières traditionnelles.

Pour cela, Rennes Métropole doit passer d’une logique de filières industrielles et d’innovation technologique linéaire à une logique de transversalité (filières et compétences) basée sur les usages et l’expérimentation afin de :

- Transformer le potentiel d’innovation du territoire en richesse (emplois, entreprises...), en misant sur les filières d’avenir et s’appuyant sur les compétences du territoire (enseignement supérieur et numérique).
- Renforcer la capacité d’innovation des laboratoires de recherche et des entreprises grâce à l’expérimentation et la démonstration (living lab).

À cette fin, Rennes Métropole vise à :

- structurer l’écosystème local d’innovation en renforçant l’innovation par les usages, structurant la capacité d’expérimentation du territoire, encourageant les clusters thématiques, utilisant le levier des politiques publiques (grands projets urbains, transports en commun, PLH...)
- favoriser l’implantation des technologies de rupture et processus innovants au sein des entreprises (écoconception, numérique...)
- valoriser et faire connaître les entreprises et projets innovants (French Tech, évènements...) et

développer des lieux vitrine, exploratoires.

Projets emblématiques de cet axe : Rennes St Malo Lab (Dispositif d'accompagnement des expérimentations), Ré-industrialisation du site de La Janais.

Axe 3 – Investir la scène internationale

La métropole de Rennes manque encore aujourd'hui de visibilité sur la scène européenne et internationale, ce qui limite son attractivité pour les entreprises extérieures mais pénalise aussi les entreprises du territoire pour conquérir des marchés internationaux. Il importe donc de faire de l'agglomération une métropole ouverte et tournée vers l'international.

Pour cela, Rennes Métropole se mobilise pour :

- Accompagner le développement des entreprises à l'international, notamment les PME, via des actions de sensibilisation, des dispositifs de soutien (veille marchés, ingénierie de projets, RH...), des mises en réseau (partage d'expérience, mutualisation des moyens...)
- Structurer une offre aux standards internationaux pour accueillir les entreprises et les partenaires étrangers sur le territoire (offre tertiaire, offre de services, hôtellerie et accessibilité)
- Se doter d'une politique et d'outils de promotion du territoire à l'international et développant des événements d'envergure internationale.

Projets emblématiques de cet axe : Evénement numérique au service des mobilités, collaboration entre les outils régionaux de soutien à l'internationalisation des entreprises (BCI - BDI) en lien avec Destination Rennes, développement de l'infrastructure aéroportuaire et des lignes aériennes.

Axe 4 – Renforcer l'intelligence territoriale

Rennes Métropole a fait de son mode de faire partenarial et collaboratif un élément de différenciation et de compétitivité. Il s'agit de renforcer et faire vivre ce mode de gouvernance partagée, assurant la cohésion des acteurs du territoire et l'efficacité de l'action en constituant, notamment, un levier d'émergence de projets. Dans un contexte en pleine mutation, l'intelligence territoriale renvoie également à l'agilité du territoire, sa capacité d'adaptation et de réactivité face aux opportunités, son expertise.

C'est aussi dans cet esprit que Rennes Métropole cherchera à tirer le meilleur parti des coopérations stratégiques et opérationnelles qu'elle a développées au sein du Pôle Métropolitain Loire Bretagne, ou dans le cadre de relations bilatérales privilégiées comme avec Saint-Malo ou Québec par exemple.

Il s'agit enfin d'améliorer la notoriété et l'attractivité de la métropole de Rennes, capitale de la Bretagne, de valoriser les atouts et réussites du territoire grâce à une politique de marketing territorial d'ensemble, articulée avec la stratégie régionale. Ce marketing territorial s'attachera à promouvoir aussi bien le territoire, ses performances économiques et ses projets emblématiques que son offre de services par cible (étudiants, étrangers...).

Projets emblématiques de cet axe : Travail avec Destination Rennes sur l'attractivité du territoire et contribution à la stratégie régionale d'attractivité.

2.3 – Le schéma de développement de l'Economie Sociale et Solidaire

Sur le territoire l'ESS compte 1600 entreprises et 26000 salariés. Pour donner de la visibilité à l'ESS sur le territoire et contribuer à la création d'emplois et d'activités dans ce secteur, en 2015 la métropole a choisi d'affirmer sa stratégie en faveur de l'ESS. Il s'agissait de structurer les initiatives afin d'élargir leur influence (initiatives de la collectivité et celles qu'elle accompagne) et de contribuer à l'animation des échanges et à la promotion de dynamiques d'innovation entre les acteurs du territoire ; c'est-à-dire articuler l'intervention de Rennes Métropole avec les autres politiques publiques de soutien à l'ESS déployées sur le territoire et décloisonner les actions entre l'économie classique et l'ESS.

Le schéma de développement de l'ESS s'articule avec la stratégie régionale proposée en conférence régionale dédiée le 6 décembre dernier, elle s'inscrit dans la stratégie économique globale et en reprend

les axes prioritaires et 8 objectifs opérationnels :

- Structurer les moyens du territoire pour créer un environnement favorable aux entreprises,
- Développer la culture entrepreneuriale et professionnaliser l'entrepreneuriat,
- Accompagner le développement des T.P.E. et P.M.E.,
- Assurer le marketing dans sa globalité en valorisant les filières émergentes et les projets innovants,
- Structurer l'écosystème local de l'innovation,
- Engager des actions de solidarité internationale par le Développement économique,
- Renforcer la gouvernance économique collaborative de Rennes Métropole,
- Promouvoir et valoriser le territoire à travers une politique de marketing territorial d'ensemble.

Quelques-unes des actions les plus significatives :

Le schéma de développement de l'ESS fait l'objet d'un plan d'actions annuel. Parmi les actions les plus significatives citons :

- L'élaboration d'un schéma des achats publics responsables de Rennes Métropole (en application de l'article 13 de la loi du 31 juillet 2014). Le développement des clauses sociales dans les marchés publics, la commande publique comme levier de développement des structures de l'E.S.S, le développement de critères RSE et environnementaux dans les achats publics seront formalisés et accentués.
- Dans le cadre de l'appel à projet national, le Pôle Territorial de Coopération Économique rennais «Les Econautes» a été labellisé. Il porte sur l'innovation sociale et les éco-activités et s'inscrit dans la dynamique initiée autour de l'éco-construction dans la perspective de la ré-industrialisation du site PSA de la Janais,
- L'étude de préfiguration à la mise en place d'un incubateur d'innovation sociale et de projets de l'E.S.S.
- Le fléchage d'une partie des aides à l'emploi et à l'investissement de Rennes Métropole vers des projets de l'E.S.S
- L'établissement d'une convention d'objectifs et de moyens avec l'Union Régionale des SCOP pour encourager et soutenir l'entrepreneuriat coopératif.

2.4 - La stratégie de développement touristique

Dans un contexte d'essor continu du tourisme mondial, le développement de nouvelles pratiques touristiques liées au développement de l'offre aérienne notamment (fractionnement des séjours, réservation de dernière minute...), la concurrence entre les destinations s'intensifie et profite aux courts séjours urbains. La métropole se situe à un moment charnière avec l'arrivée de la LGV, l'ouverture du centre des congrès ou son élargissement au nord.

Avec 9200 emplois salariés dans le Pays de Rennes en 2007, le tourisme est un secteur d'activités important pour le territoire. Il repose sur des atouts réels : une offre culturelle et patrimoniale de qualité, des équipements d'accueil diversifiés, un tissu commercial attractif...mais qui demeurent trop faibles en matière de masse critique de l'offre culturelle et patrimoniale, de logique grand public et de notoriété de la destination. Ainsi, l'offre d'hébergement est fortement dépendante du tourisme d'affaires.

Pour servir l'ambition de faire de la métropole rennaise une destination de courts séjours urbains et de rencontres professionnelles référente à l'échelle nationale et une destination d'excursion pour les touristes du littoral breton, la métropole doit développer des offres typiques, originales en adéquation avec ses valeurs de qualité, d'innovation et de durabilité.

La stratégie de développement touristique se donne un objectif de temps : être prêt pour les deux échéances majeures que sont la mise à grande vitesse de la ligne TGV jusqu'à Rennes (2017) et l'ouverture du centre des congrès pour marquer à cette occasion le passage d'une première étape (2018). Elle vise de manière transversale à bien faire travailler ensemble tourisme urbain et tourisme d'affaires avec un souci permanent de la qualité et du développement durable.

Elle s'appuie sur une gouvernance publique de la démarche Destination et Congrès intégrant les activités de l'OT au sein de la SPL créée en octobre 2013 : un rapprochement garant de la cohérence stratégique et opérationnelle de l'action de la métropole sur le champ du tourisme.

La mise en œuvre de cette stratégie reposera notamment sur une nouvelle gestion de la destination : à

travers la SPL « Destination Rennes », une gouvernance publique de la destination est garante de la cohérence stratégique et opérationnelle de l'action.

III – CONVERGENCES ENTRE LES STRATEGIES DE RENNES METROPOLE ET DE LA REGION - PRIORITES D'ACTION

Les deux stratégies affichent des diagnostics et des objectifs partagés. Elles portent une analyse commune des mutations qui touchent les filières traditionnelles, socles de l'économie bretonne, et leurs impacts du point de vue économique, social, environnemental, géographique...

Les deux stratégies entendent valoriser les opportunités de croissance qu'offrent ces mutations pour l'avenir de notre territoire. Elles partagent le même objectif d'une Bretagne et d'une métropole rennaise productives et industrielles, et considèrent l'innovation comme une condition de ce renouveau. La nécessité du renforcement des compétences et de l'internationalisation du territoire est également mise en avant pour servir l'ambition d'une économie performante et durable au service de l'emploi et de l'inclusion sociale.

Elles partagent également la volonté d'inscrire leurs actions dans un processus participatif, une gouvernance partagée qui permette aux acteurs de s'impliquer.

Le présent document préfigure les axes de la convention de partenariat qui sera discutée et signée entre Rennes Métropole et la Région.

Elle portera sur les moyens organisationnels et les dispositifs permettant d'atteindre les objectifs stratégiques fixés, dont notamment le renforcement des moyens de l'attractivité économique et du développement exogène du territoire.

Ce volet opérationnel tiendra compte

- De la répartition des compétences posée par la loi NOTRe,
- De l'autonomie de décision de chacune des collectivités signataires de la convention,
- Des objectifs stratégiques et des axes prioritaires rappelés ci-dessus conduisant à envisager des dispositifs d'aides *ad hoc*.
- Du principe d'intervention conjointe et complémentaire de la Région et de la Métropole en fonction de l'importance et de l'intérêt stratégiques des projets soutenus.

La priorisation des actions est une nécessité imposée par la raréfaction des ressources. Des critères ont été identifiés qui peuvent guider les choix à opérer ; des critères d'impact tout d'abord (impact sur l'emploi, impact sur l'évolution du système productif, impact sur la visibilité du territoire et impact sur la qualité de vie) ainsi que des critères de faisabilité (position concurrentielle du territoire et capacité d'action). Ces critères pourront contribuer à déterminer les éléments d'évaluation des actions dès l'origine des projets.

Le conventionnement abordera les grands axes suivants :

3.1 – Des orientations stratégiques prioritaires, inscrites dans la Glaz économie :

- Accompagner la montée en compétences des entreprises et des salariés ; il s'agit notamment de permettre aux entreprises de toutes tailles et de tous secteurs d'innover pour gagner en performance et en compétitivité.
- Accompagner les mutations industrielles ; développer, en complément d'une filière de production automobile, la capacité de concevoir et produire le véhicule du futur au sein d'une chaîne de valeur de la mobilité repensée ou favoriser l'évolution de l'industrie agro-alimentaire, basée sur la seule productivité, vers un éco-système de la nutrition-santé répondant aux exigences des consommateurs en matière de sécurité sanitaire et alimentaire;
- Répondre au défi de la transformation numérique qui concerne tous les secteurs de l'économie, de l'intensification des usages numériques, de l'essor de l'industrie du futur (réalité augmentée;

robotique-automatisation,...). Répondre aux enjeux de développement de la confiance dans le cadre de la multiplication des échanges de données par les activités du pôle d'excellence cyber et des acteurs qui le composent.

- Accompagner la transition énergétique et écologique par le développement des smart-grids, l'éco-mobilité ou l'habitat durable. L'éco-construction et l'éco-rénovation sont des éléments de vitalité économique qui portent aussi des enjeux sociaux importants.

3.2 Le renforcement des fonctions métropolitaines, plateforme au service de l'économie régionale :

Un certain nombre d'activités nécessaires au développement économique de la région s'implanteront très préférentiellement pour ne pas dire exclusivement dans une métropole aux standards d'accueil internationaux (accessibilité tous modes ; immobilier tertiaire ; capacité d'hébergement hôtelier ; campus universitaires et d'innovation,...). La mise en service de la LGV à l'été 2017 constitue un facteur d'attractivité supplémentaire, complété par le développement de la plateforme aéroportuaire et les liaisons aériennes internationales.

Au service de l'économie de la région tout entière, les fonctions tertiaires supérieures liées à la finance, au conseil en entreprise (marketing ; stratégie ; internationalisation ;...) occupent une place importante dans les économies métropolitaines.

De la même manière, les fonctions de RDI (Recherche-Développement-Innovation) des entreprises s'implantent préférentiellement à proximité des grands campus universitaires et dans des métropoles offrant les aménités nécessaires à l'attraction de talents internationalement mobiles.

Région et métropole doivent donc coopérer pour conforter et développer ces fonctions d'innovation, autour d'outils comme :

- **la French Tech Rennes St Malo et la technopole Rennes Atalante**, dans le souci partagé entre les deux collectivités d'une clarification des missions des deux organismes pour une simplification et une meilleure lisibilité par les acteurs de l'éco-système des moyens et ressources disponibles.

- le **Centre Culinaire Contemporain**, en facilitant l'accès des entreprises aux prestations de R&D proposées (dispositif de soutien régional, en cours), en soutenant financièrement les projets structurants de RDI qu'ils conduisent (« Manger connecté » par exemple)

- le **Pôle d'Excellence Cyber** dans ses fonctions de formation, de recherche et d'expérimentation notamment en lien avec la sécurité industrielle et l'émergence de projets d'entreprises

- **les plateformes d'innovation installées ou à venir sur le territoire métropolitain**, en lien notamment avec les Universités, qui contribuent à créer une offre de services à haute valeur ajoutée au bénéfice des entreprises de la Bretagne tout entière.

3.3 La ré-industrialisation du territoire

Région et Métropole partagent l'objectif de renforcer la base productive de leur économie et les emplois de production qui lui sont liés. Il convient pour ce faire de relever plusieurs défis de mutation majeure dont la transformation numérique de l'industrie et la transition énergétique.

La collaboration engagée dans le soutien à la modernisation de l'usine PSA de la Janais notamment à travers l'acquisition foncière d'une partie du site doit se prolonger, en faisant de La Janais un site pionnier exemplaire de « l'industrie du futur 4.0 » en Bretagne, mobilisant les ressources de l'écologie industrielle, particulièrement en matière de performance énergétique, mais aussi tous les moyens de la digitalisation de l'industrie. A ces fins, un projet de **ré-industrialisation ciblé prioritairement sur les industries de la mobilité et de l'habitat durables aux standards de l'industrie du futur pourra être développé.**

3.4 Le rayonnement de Rennes, capitale de la Bretagne

L'enjeu de l'attractivité territoriale est partagé par Rennes et la Région. Le rayonnement de la Bretagne et de sa capitale sont interdépendants et doit donc être valorisé en cohérence. Incontestablement Rennes Métropole peut et doit bénéficier de la notoriété de la « marque » Bretagne. Mais la région Bretagne a aussi beaucoup à gagner à l'accroissement de la notoriété et du rayonnement de sa capitale et partant, d'assurer une partie de son attractivité vis-à-vis de certaines catégories d'activités et de

talents créatifs.

L'engagement d'actions de communication complémentaires et coordonnées entre la Région et la métropole à l'occasion de la mise en service de la LGV est la préfiguration opérationnelle d'une convergence plus forte dans la déclinaison des stratégies régionale et métropolitaine d'attractivité, qui trouveront à se concrétiser dans **le soutien aux événements d'envergure nationale et internationale** se déroulant à Rennes, en accompagnement de la montée en puissance de la fonction événementielle et des rencontres professionnelles (Destination Rennes).

L'événement numérique appliqué au secteur de la mobilité en cours de définition qui se déroulera à Rennes en mars 2018 constitue une illustration concrète de cette montée en puissance, tout comme **l'Européen cyber week** qui doit s'ancrer à Rennes et devenir un rendez-vous international majeur.

Cette ambition internationale devra aussi se traduire par des collaborations avec les outils régionaux (BCI) pour le soutien à **l'internationalisation des entreprises** du territoire métropolitain.

3.5 Les enjeux de proximité

Le développement économique des territoires repose sur un équilibre entre rayonnement/attractivité d'une part et proximité d'autre part. Sur le territoire métropolitain, les quartiers prioritaires au titre de la politique de la ville sont particulièrement concernés par les enjeux de cohésion sociale, c'est pourquoi la Métropole et la Ville envisagent des projets d'investissement dans ces quartiers notamment dans le cadre du volet « développement économique » du NPNRU. Le Conseil régional pourra être appelé à y prêter une attention particulière dans ses actions de développement économique.

3.6 Innovation entrepreneuriale, l'économie sociale et solidaire

Rennes Métropole a adopté en janvier 2015 un schéma directeur de l'ESS dont une des actions majeures a consisté à créer un Pôle Territorial de Coopération Economique (PTCE), "Les Econautes", dédié à la construction durable et à l'économie circulaire. La Région, de son côté, a défini des objectifs stratégiques, tant en matière de soutien à l'ESS que de développement des secteurs d'activités inscrits dans le PTCE de Rennes Métropole, qui laissent présager un potentiel de collaboration sur ce sujet.

La stratégie métropolitaine de développement économique de Brest

Chapitre métropolitain du SRDEII de la Bretagne

I - LES FONDEMENTS DE LA STRATEGIE METROPOLITAINE DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE

Une méthode d'élaboration partenariale pour une stratégie collective

Brest, par son statut de métropole, a des responsabilités à exercer, un rôle à jouer à une échelle plus large que celle de son périmètre institutionnel, un rôle moteur au service du développement de l'Ouest breton.

Dans ce contexte, Brest métropole et les principaux acteurs économiques de l'aire métropolitaine ont décidé d'élaborer ensemble leur stratégie de développement économique.

La construction de la stratégie métropolitaine de développement économique (SMDE) a mobilisé quelque 400 acteurs, représentants des secteurs privés et publics. Elle a été pilotée par une instance mixte de gouvernance, le Comité d'orientation stratégique, réunissant les principaux organismes concernés, dont la Région Bretagne et le Pôle métropolitain du pays de Brest, et une dizaine de responsables d'entreprises emblématiques de la région brestoise.

Par ailleurs, différents groupes de travail mixtes ont été réunis, notamment pour contribuer à l'identification des enjeux et objectifs de la SMDE. La société civile, à travers le Conseil de développement, a été étroitement associée au processus d'élaboration, à ses différentes étapes.

Composition du Comité d'orientation stratégique de la SMDE

Dirigeants d'entreprises et de réseaux, élus de Brest Métropole et du Pôle métropolitain du pays de Brest, de la Région Bretagne et du Département du Finistère, Etat (Sous-préfet), Chambre de commerce et d'industrie métropolitaine, Chambre d'agriculture, Chambre de métiers et de l'artisanat, Université de Bretagne Occidentale, Conseil de développement.

Adoptée par Brest métropole et les partenaires économiques associés, la SMDE a une double vocation :

- être la plateforme de travail collectif des acteurs publics et privés pour amplifier la dynamique économique de l'aire métropolitaine brestoise
- être la contribution de Brest métropole et de ses partenaires au SRDEII porté par la Région Bretagne, dans l'esprit des lois du 27 janvier 2014 et du 7 août 2015.

L'articulation entre SRDEII et SMDE a été assurée de plusieurs façons.

Brest métropole et les partenaires économiques métropolitains ont été invités à contribuer à l'élaboration du SRDEII et, réciproquement, la Région Bretagne a été invitée à s'associer à la gouvernance de la SMDE.

D'autre part, le SRDEII et ses documents liés ont été pris en considération au stade de l'élaboration de la SMDE, ce qui apporte les meilleures garanties de cohérence et de complémentarité entre les approches régionale et métropolitaine.

Plus encore, Brest métropole et le pays de Brest incarnent bien le concept de Glaz économie porté par la Région Bretagne.

Economie bleue, verte, grise, économie de coopération entre des acteurs bien conscients de leur communauté de destin et des nécessaires synergies qui doivent en découler : la SMDE est en parfaite cohérence et en symbiose avec la stratégie régionale. Les exemples de convergence sont nombreux dans la structuration économique du territoire : domaines d'innovation stratégiques, soutien à la recherche et à l'enseignement supérieur, développement des infrastructures de communications physiques et numériques, actions concernant l'attractivité et la promotion économique, usage de la marque Bretagne ...

Les différentes échelles du territoire métropolitain

Brest métropole et la zone d'emploi de Brest

Constituée de 8 communes qui rassemblent 207 000 habitants, Brest métropole est le centre de gravité d'une zone d'emploi bien plus vaste, qui regroupe 123 communes et 466 000 habitants. Avec 120 000 emplois dans le secteur privé, et 65 000 dans le secteur public du fait du poids important des activités de défense, la zone d'emploi de Brest totalise 185 000 emplois.

Fonctions métropolitaines

La métropole brestoise se singularise par la présence, sur son territoire, de fonctions métropolitaines stratégiques de l'Etat, liées notamment à la mer : premier port militaire de la façade atlantique et premier site français de formation pour la Marine Nationale, siège de la Force océanique stratégique et de la base de défense Brest-Lorient, siège d'agences et d'organismes nationaux, et site reconnu dans la recherche marine à l'échelle mondiale.

Sur cet espace se déploient d'autres grandes fonctions métropolitaines : université et grandes écoles, des centres de recherche internationaux et nationaux, l'aéroport international, les activités portuaires, la santé avec le CHRU et le réseau de cliniques, des équipements de formation, culturels, touristiques, des centres de décisions, des entreprises qui exportent partout dans le monde, des réseaux commerciaux et de services, la présence de grands investisseurs étrangers...

Brest métropole et le pays de Brest

La zone d'emploi et le bassin d'habitat constituent l'unité territoriale de la vie quotidienne métropolitaine, que le pays de Brest approche assez bien. C'est l'espace de coopération des intercommunalités associées dans le syndicat mixte Pôle métropolitain du pays de Brest, qui regroupe Brest métropole et les cinq établissements publics de coopération intercommunale voisins, totalisant 88 communes et 410 000 habitants, C'est l'espace privilégié de l'économie résidentielle, qui concerne environ 55% des emplois du pays de Brest, au sein duquel la métropole brestoise assure l'essentiel des fonctions centrales.

Du local à l'international

La métropole rayonne, irrigue et anime aussi des espaces à d'autres échelles.

Certaines activités privées et publiques ont pour champ d'action des espaces territoriaux bien plus larges, selon l'horizon des marchés visés par les entreprises -régionaux, nationaux, internationaux- selon la géographie des réseaux de partenariat ou des aires de compétence des fonctions métropolitaines présentes. L'espace métropolitain a donc une géométrie variable, selon la nature des activités ou des projets, sans limite spatiale particulière.

Au total, ces activités non résidentielles, privées et publiques, regroupent environ 45% des emplois de la zone d'emploi.

Ainsi, Brest métropole et ses acteurs coopèrent avec succès avec des territoires proches, comme le démontrent la démarche French Tech Brest +, qui associe Lannion, Morlaix et Quimper, le partenariat autour du Campus Mondial de la Mer, avec Quimper-Concarneau et Roscoff-Morlaix, ou encore le contrat de réciprocité avec le Pays du Centre Ouest Bretagne.

Des projets et des partenariats majeurs se construisent désormais à l'échelle de la Bretagne occidentale, qui regroupe 1,2 millions d'habitants sur les 3,3 millions que compte la Bretagne.

Les caractéristiques économiques du territoire métropolitain

Caractéristiques et traits de caractère

La personnalité du territoire brestois s'est forgée à partir de ses caractéristiques géographiques, historiques, et de ses traits de caractère.

Les caractéristiques géographiques : la mer, assurément, avec un littoral remarquable et préservé, la rade, les abers, les plages, les déclinaisons portuaires. La ruralité aussi, où espaces agricoles sites naturels et biodiversité trouvent leur équilibre. Et un pôle urbain dense, producteur de nombreux services, utiles à la vie quotidienne pour la plupart, ou à dimension métropolitaine dans d'autres domaines.

Les caractéristiques historiques : une implication forte et séculaire dans la défense et les activités navales, et maritimes, plus largement.

Les traits de caractère : un fort attachement des familles aux valeurs éducatives, une capacité certaine des habitants et des entreprises à se fédérer, à travers le mutualisme, la coopération ou l'action associative, une ouverture européenne, internationale et numérique des mentalités, un certain esprit de conquête. Des traits de caractère qui font la force de la Bretagne, avec des valeurs fortement ancrées, qui servent le développement économique.

La stratégie métropolitaine de développement économique s'appuie sur toutes ces singularités, qui la colorent fortement, et qui constituent les forces motrices de ce projet collectif.

Territoire périphérique, et connecté au monde !

La situation géographique du pays de Brest lui confère une source de richesses exceptionnelles autour desquelles se sont bâties des filières économiques d'excellence. La situation péninsulaire de la métropole brestoise la conduit aussi à être connectée au monde entier, physiquement et numériquement, et à déployer, plus que d'autres, des efforts importants pour renforcer son accessibilité et sa compétitivité.

L'économie bleue : une spécialisation d'excellence qui place Brest sur l'échiquier mondial

Territoire maritime par excellence, Brest et ses voisins finistériens (Roscoff et Concarneau notamment) ont développé une économie maritime d'envergure qui fait aujourd'hui leur notoriété internationale et contribue à leur attractivité.

On dénombre 33 000 emplois liés à la mer dans le pays de Brest.

Les deux tiers de ces emplois se concentrent dans la base navale de défense et dans les activités industrielles et tertiaires liées. La réparation navale civile occupe également une position reconnue à l'échelle internationale.

Pas moins de sept fonctions portuaires majeures sont dénombrées sur le pays de Brest : port militaire, de commerce, de réparation navale, de passagers, de pêche, de plaisance, océanographique.

Certains de ces outils permettent le développement des filières maritimes correspondantes, comme la pêche, l'algoculture ou la plaisance. La fonction de port de commerce est de portée plus générale, outil d'ouverture internationale nécessaire à de multiples secteurs et acteurs de l'économie bretonne, tant à l'importation qu'à l'exportation.

Les sciences marines font aussi la renommée internationale de Brest.

Le territoire se place parmi les premiers sites mondiaux de l'excellence scientifique, présentant un large éventail de compétences rares et recherchées, autour de l'Ifremer et de son futur siège national, de l'Université de Bretagne Occidentale, de grandes écoles, de centres de recherche, d'agences nationales et d'instituts, de centres d'expertise et d'entreprises spécialisées. Brest est également le siège du pôle mer Bretagne Atlantique, pôle de compétitivité à vocation mondiale.

Et pour aller plus loin encore, Brest et ses partenaires portent la démarche « campus mondial de la mer », soutenue par le Pacte d'avenir pour la Bretagne, le Contrat de plan Etat-Région, et le Pacte Etat-Brest métropole.

Une agriculture et une industrie agroalimentaire puissantes

La filière agricole occupe 55 % de l'espace du pays de Brest. Elle est fortement ancrée, adossée à une industrie agroalimentaire puissante. En Finistère, la Bretagne a vu naître certains de ses plus grands entrepreneurs et grandir certaines de ses plus belles réussites industrielles, avec des entreprises qui exportent partout dans le monde.

Crises agricoles, émergence de nouveaux modes de production, de transformation et de consommation, nouvelles exigences environnementales, attractivité des métiers..., les défis à relever sont nombreux mais la filière agricole et agroalimentaire peut s'appuyer sur un appareil de formation, de recherche, d'innovation et logistique de qualité.

L'excellence de la recherche et de son pôle de formation

Le territoire se distingue par une forte capacité de recherche, notamment dans le secteur public, et autour de thématiques clés en lien avec les axes sectoriels forts du territoire (notamment les sciences de la mer, du numérique, de la santé...).

Il s'agit aussi d'utiliser cet atout comme levier de développement économique, de différentes façons. L'innovation est stimulée grâce à un écosystème riche. La démarche technopolitaine a été enclenchée il y a 25 ans. Depuis, d'autres initiatives majeures sont venues renforcer la dynamique : les pôles de compétitivité, les actions soutenues par le Programme des investissements d'avenir, les organisations autour du numérique comme le dossier French Tech Brest +...

Un objectif est d'encourager et de stimuler ces dynamiques pour créer des nouvelles valeurs ajoutées, afin de conquérir de nouveaux marchés et de favoriser l'émergence de startups !

Brest compte 26 000 étudiants au sein de l'Université de Bretagne Occidentale et de 8 grandes écoles.

La palette des formations professionnelles initiales et continues de tous niveaux est très complète et de qualité, avec notamment des centres d'apprentissage de pointe, et une reconnaissance nationale et internationale de nos formations maritimes. Les entreprises locales sont assurées, grâce à ce pôle d'enseignement supérieur et technologique, de trouver les meilleures compétences pour accroître leur compétitivité.

Des industries en pointe sur les marchés internationaux et nationaux

Brest et son pays comptent un nombre remarquable d'entreprises industrielles reconnues sur les marchés internationaux : industries navales, militaires et civiles, radars, sonars, équipements numériques, équipements pour l'automobile et les transports, production d'énergie, industries agro-alimentaires : la liste est diversifiée et loin d'être exhaustive.

Certes, Brest n'a pas été épargnée par les mutations industrielles observées à l'échelle internationale ni par les restructurations militaires, mais le territoire a pu être résilient grâce à la dynamique des autres secteurs d'activité.

La tertiarisation du territoire

Brest est devenue une place tertiaire, ce secteur regroupant plus des trois quarts des emplois du bassin.

Certaines de ces activités ont atteint une dimension nationale importante, comme la banque-assurance, la santé ou le numérique. Un autre point fort est également la présence de sièges de réseaux nationaux et internationaux dans d'autres activités tertiaires, comme le commerce, les services ou l'hôtellerie.

Le tertiaire public est également fortement représenté, en raison notamment de l'importance des activités nationales de défense.

La question de la création et de la reprise d'entreprise

Le poids du secteur public dans l'économie brestoise a pour conséquence un taux de création d'entreprise inférieur au taux national. C'est un facteur structurel qui nécessite d'agir dans la durée en faveur de la création, la reprise, l'initiative et le développement de projets.

Une croissance démographique qui reste fragile

A l'échelle du bassin d'habitat de Brest, proche de celle du pays de Brest, le constat est celui d'un vieillissement de la population et d'un solde migratoire défavorable, qui exigent que soit relevé le défi de l'attractivité : comment attirer et fidéliser les jeunes talents, étudiants, insérer les jeunes sur le marché du travail, renforcer les moteurs économiques locaux pour accroître l'emploi, attirer des familles avec jeunes enfants... ?

Il s'agit de proposer et de mettre en place une offre de services qui facilite l'accueil et l'installation d'entrepreneurs et de nouveaux publics sur le territoire.

II - LES CINQ DEFIS DE LA STRATEGIE METROPOLITAINE DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE

La stratégie métropolitaine de développement économique est donc un projet collectif, celui de tous ceux qui se sont associés à son élaboration et qui ont bien voulu livrer leur vision économique, leur analyse des forces, des faiblesses, des atouts et des perspectives de Brest et de son bassin.

Ce travail s'est traduit par la formulation de cinq défis, découlant des éléments de diagnostic présentés ci-dessus :

- Attirer, promouvoir, accueillir
- Encourager l'initiative, l'innovation et développer les compétences
- Conquérir les marchés nationaux et internationaux
- Réussir les transitions (énergétiques, numériques, sociétales)
- Faire grandir les dimensions économiques métropolitaines et les pôles d'excellence

156 objectifs rattachés à ces défis ont été identifiés.

S'agissant d'une stratégie collective, cela signifie que le pilotage des objectifs se répartit entre une dizaine d'acteurs représentés au Conseil de gouvernance de la SMDE, ce qui permet l'ambition de faire avancer l'ensemble des dossiers.

Défi 01 : attirer, promouvoir, accueillir

La question de l'attractivité se décompose en plusieurs problématiques économiques: attirer des actifs, des étudiants, des touristes, des retraités, des projets d'entreprise, des startups, des événements. Il s'agit globalement d'apporter à toute la Bretagne, via la métropole, les ressources dynamisantes, des capacités supplémentaires d'initiative et de contrer les déséquilibres démographiques annoncés.

La SMDE a défini 10 objectifs déclinés chacun en plusieurs actions, qui visent à définir les offres de services, à mobiliser les acteurs pour imaginer de nouveaux dispositifs, et à mettre au point une nouvelle manière de révéler les nombreux attraits du territoire.

3 projets prioritaires parmi les 10 objectifs :

- 1 *Bâtir et partager une stratégie de marketing territorial mobilisant les acteurs publics et privés du pays de Brest autour du dispositif Brest Life et développer une stratégie « d'ambassadeurs de Brest Life » en s'appuyant sur la marque Bretagne et la stratégie régionale d'attractivité*
- 2 *Renforcer les dispositifs d'accueil des nouveaux arrivants, actifs et étudiants*
- 3 *Renforcer l'attractivité du centre de la métropole*

Défi 02 : encourager l'initiative, l'innovation et développer les compétences

Du fait de la plus forte prégnance de l'emploi public, il s'agit plus qu'ailleurs sans doute d'encourager et de valoriser l'initiative entrepreneuriale.

De plus, Brest est un territoire d'excellence pour la R&D : ces connaissances accumulées constituent un atout précieux pour la création d'activités et d'emplois.

Il s'agit aussi de proposer aux entreprises des conditions optimales d'installation, correspondant à leurs besoins de développement et de localisation.

Stimuler l'entrepreneuriat et les énergies créatives

5 projets prioritaires parmi 13 objectifs :

- 1. Elaborer un programme de sensibilisation à la création d'entreprise, sous toutes ses formes, à l'intention de divers publics*
- 2. Etudier le projet d'une plateforme web dédiée aux réseaux de la création d'entreprise*
- 3. Expérimenter un élargissement du dispositif d'accélérateur de croissance des TPE et PME, lancé dans le cadre de French Tech Brest +*
- 4. Réaliser un bâtiment totem sur le site du technopôle et celui des Capucins pour les organismes animateurs des démarches d'innovation et de développement de projets*
- 5. Mettre en avant les réussites du territoire dans le cadre du dispositif Brest Life*

Proposer des solutions d'implantation adaptées aux besoins des entreprises

6 projets prioritaires

- 1. Réaliser un schéma de référence des zones d'activités à l'échelle du pays de Brest tenant compte des problématiques foncières agricoles*
- 2. Aménager la ZA intercommunautaire de Lanvian pour l'accueil de grands projets*
- 3. Aménager et équiper le polder portuaire notamment pour l'accueil de projets industriels liés au nouveau secteur des énergies marines renouvelables*
- 4. Renforcer l'attractivité et l'accessibilité du site du Technopole Brest Iroise*
- 5. Mettre en service une nouvelle offre immobilière d'accueil de créateurs d'entreprises (en milieu urbain, plateformes collaboratives...)*
- 6. Mettre en service un site web de promotion foncière et immobilière à l'échelle du Pays de Brest*

Défi 03 : conquérir les marchés nationaux et internationaux

L'internationalisation est un des leviers importants de la croissance des entreprises et du territoire pour capter de nouveaux marchés.

Pour le permettre, et pour garantir la compétitivité de la pointe bretonne, des investissements permanents sont nécessaires, en faveur du désenclavement, de l'amélioration des mobilités et des infrastructures de communication (aéroport international, ferroviaire à grande vitesse, port de commerce, réseaux numériques pour le très haut débit...).

Les infrastructures ne font pas tout. L'enjeu est également l'ouverture internationale du territoire, dans toutes ses dimensions.

Améliorer l'accessibilité par les infrastructures et le numérique

3 projets prioritaires parmi 15 objectifs :

- 1. Poursuivre la réduction des temps de trajet entre d'une part le Finistère, Rennes et Paris (Brest à 3h de Paris, donc à 1h30 de Rennes), et d'autre part Brest et Quimper améliorant ainsi l'ouverture vers le sud*
- 2. Mettre en œuvre le projet de développement du Port de Brest porté par la Région Bretagne*

3. *Rendre techniquement et économiquement accessible le très haut débit pour les entreprises sur l'ensemble du territoire métropolitain (projet Bretagne Très Haut Débit)*

Amplifier l'internationalisation du territoire, des entreprises et des compétences

5 projets prioritaires parmi 6 objectifs :

1. *Renforcer les actions favorisant l'ouverture internationale des entreprises, en lien avec Bretagne Commerce International*
2. *Aider les acteurs économiques qui recrutent des actifs étrangers en vue de s'internationaliser davantage.*
3. *Faire rayonner la Cité internationale pour l'accueil de chercheurs étrangers*
4. *Intégrer un programme « Brest Life international » dans la stratégie de marketing territorial*
5. *Renforcer les connexions avec l'Union Européenne, en lien avec la Région Bretagne*

Défi 04 : réussir les transitions

Les transitions écologiques, numériques, sociétales créent un nouveau monde dans lequel le territoire métropolitain doit trouver toute sa place et actionner des nouveaux leviers de croissance.

Cette nouvelle approche économique bouleverse les modes de production, fait émerger des nouvelles formes d'entreprises, de management, de travail, où la responsabilité sociétale des entreprises et la dimension humaine prennent une importance croissante.

Réussir les transitions, c'est s'en saisir et non les subir, c'est aider l'industrie locale à rentrer pleinement dans l'industrie du futur, à gagner en valeur ajoutée.

Réussir les transitions, c'est aussi aider les acteurs de l'économie résidentielle à tirer profit des mutations, à monter en gamme, à acquérir de nouvelles compétences...

C'est aussi mettre l'économie sociale et solidaire au cœur des politiques de développement, afin de favoriser un accès à l'emploi pour tous, notamment pour les plus jeunes et les demandeurs d'emploi de longue durée.

Se saisir des transitions (numérique, énergétique & écologique, sociétale) et développer de nouvelles voies de croissance

4 projets prioritaires parmi 10 objectifs :

1. *Soutenir les actions favorisant l'élargissement des marchés liés à la rénovation du bâti et aux économies d'énergies*
2. *Favoriser l'usage accru des services numériques par l'ensemble des acteurs économiques et institutionnels (French Tech Brest +)*
3. *Faire évoluer les réseaux publics vers le concept de « smart city »*
4. *Favoriser la croissance d'un réseau local autour de la responsabilité sociétale des entreprises*

Soutenir l'économie résidentielle dans ses évolutions

3 projets prioritaires parmi 12 objectifs :

1. *Réviser le Schéma de cohérence et d'organisation territoriale (SCOT) en recherchant une localisation adaptée et équilibrée des activités économiques au sein du pays de Brest*
2. *Pérenniser les assises du commerce en élargissant leur périmètre de réflexion à l'ensemble des communes de Brest métropole et à l'échelle du pays de Brest*
3. *Mettre en place une fonction de manager de centre-ville*

Développer l'économie sociale et solidaire et les activités économiques de l'insertion

4 projets prioritaires parmi 6 objectifs :

- 1. Accompagner la création de nouvelles formes économiques : économie du partage, circuits courts, emplois partagés, ...*
- 2. Renforcer les actions de gestion prévisionnelle territorialisée des emplois et des compétences par filière*
- 3. Poursuivre l'appui à la gestion des ressources humaines des TPE en renforçant les moyens dédiés*
- 4. Encourager la mutualisation d'emplois et de certains moyens des structures d'insertion et de l'économie sociale et solidaire*

Défi 05 : faire grandir les dimensions économiques métropolitaines et les pôles d'excellence

Le processus de croissance des fonctions métropolitaines doit être conforté par l'accueil ou la création de nouvelles activités liées à la formation et recherche, par l'ouverture internationale du territoire, par la présence de centres de décision.

L'enseignement supérieur et la recherche jouent ici un rôle de premier ordre. Ils constituent un socle solide de compétences utiles pour le développement des entreprises et des filières majeures. Il s'agit alors de multiplier les ponts entre université, écoles, centres de recherche, de transfert, et les entreprises, et favoriser la diversité des formes d'accès à l'emploi, comme l'alternance.

Le territoire est reconnu internationalement pour son leadership dans l'excellence maritime. Il s'agit pour la métropole de répondre aux grands enjeux de la croissance bleue, de les croiser avec les autres grands défis globaux (énergétique, climatique, développement durable, santé, alimentaire...) et de tenir un rôle de leadership en France et à l'échelle internationale dans l'économie maritime, avec la démarche de Campus mondial de la mer.

La filière agricole et agroalimentaire a des défis à affronter, des mutations à surmonter, et aussi des opportunités à saisir sur les marchés, à différentes échelles géographiques.

L'impact réel et potentiel des activités numériques sur l'économie est considérable. L'objet du programme Brest Tech+, associant Brest, Lannion, Morlaix et Quimper, est d'accroître la performance globale de notre tissu. Le numérique est un levier transversal de croissance.

Il s'agit également d'accompagner les mutations sectorielles des filières socles (banque-assurance, défense, industrie...) et d'accélérer le développement des filières innovantes (santé, énergies marines renouvelables, fintech, activités créatives au croisement de l'économie et de la culture...) en lien avec nos ressources existantes.

La métropole doit monter en puissance dans le tertiaire supérieur, au service du secteur industriel notamment. L'économie touristique dispose d'un réel potentiel de développement, en faisant de la destination Brest Terres Océanes un levier puissant pour l'image et les activités économiques, et en renforçant également les activités de tourisme d'affaires.

Attirer et consolider des fonctions métropolitaines internationales et nationales, renforcer les centres de décision

2 projets prioritaires parmi 6 objectifs :

1. Concrétiser l'accueil du siège de l'Ifremer
2. Assurer un lien régulier avec les centres de décisions locaux, publics et privés

Conforter le pôle d'enseignement supérieur et de recherche

4 projets prioritaires parmi 7 objectifs :

1. Réaliser les projets structurants de recherche et d'enseignement supérieur prévus au Contrat de plan Etat-Région 2015-2020
2. Favoriser l'usage du campus numérique, sur ses deux sites, par les acteurs publics et privés
3. Créer une conférence métropolitaine réunissant les acteurs majeurs de l'enseignement supérieur, de la recherche, de l'innovation et du transfert, chargée d'examiner les enjeux majeurs métropolitains dans ces domaines et d'envisager un schéma de développement de l'enseignement supérieur à cette échelle
4. Etudier la faisabilité d'un « Institut » du leadership

Faire grandir et rayonner nos pôles d'excellence

5 projets prioritaires parmi 50 objectifs :

1. Lancer de manière opérationnelle le Campus mondial de la mer
2. Mettre en œuvre le plan de développement numérique de l'économie Brest Tech +, en partenariat avec Lannion, Morlaix et Quimper
3. Favoriser le développement des activités agricoles et agroalimentaires sur les marchés internationaux, nationaux, régionaux, locaux
4. Encourager une logique de clustérisation d'activités à potentiel de croissance (cyberdéfense, fintech, algues, ...)
5. Assurer la montée en puissance du plan d'action de promotion touristique de Brest Terres Océanes

III - LA MISE EN PLACE D'UNE NOUVELLE GOUVERNANCE ECONOMIQUE DU TERRITOIRE

Sans coopérations, sans synergies territoriales, sans dialogue resserré avec les entreprises et les collectivités partenaires, les ambitions resteraient vaines.

Brest métropole a donc la responsabilité d'impulser à différentes échelles territoriales une dynamique, de mobiliser les énergies, d'animer le jeu collectif et d'organiser la collaboration pour une mise en œuvre des projets.

Le territoire renforcera sa collaboration avec la Région, collectivité chef de file en matière de développement économique.

Il consolidera ses partenariats aussi avec les autres acteurs publics, l'Etat, l'Europe, le Département, les chambres consulaires, les pôles métropolitains du pays de Brest et Loire Bretagne, le Conseil de développement, l'université, les grandes écoles et les centres de R&D.

Il intensifiera également ses partenariats avec le secteur privé, les entreprises, les réseaux d'entreprises, les organisations professionnelles et de salariés, les associations.

Des alliances au-delà du périmètre institutionnel de la métropole

L'un des devoirs de la métropole est d'être le garant de partenariats territoriaux, en intensifiant les relations avec les EPCI via le pôle métropolitain du pays de Brest, avec les agglomérations de l'ouest breton via les ententes nouées, et avec les métropoles de Rennes et Nantes via le pôle métropolitain Loire-Bretagne.

Il s'agit également de poursuivre les coopérations internationales en s'attachant à renforcer les liens et relations économiques autour des grandes priorités de développement et des préoccupations fortes des entreprises du territoire.

La gouvernance de la stratégie

La mise en place d'une nouvelle gouvernance du développement économique sur le territoire métropolitain est en soi un enjeu et une condition nécessaire pour relever les grands défis identifiés. Il s'agit d'installer durablement un processus dynamique d'échange et de coordination entre les acteurs publics et privés du territoire pour piloter et mettre en œuvre la SMDE, dans la suite logique de ce qui a été fait au moment de son élaboration.

La nouvelle gouvernance garantira la mise en œuvre coordonnée de la feuille de route, et l'inscription de la stratégie dans un processus d'amélioration continue. Elle s'assurera du pilotage des objectifs et des actions, et organisera les échanges sur l'état d'avancement des projets stratégiques, les réussites, les difficultés, les inflexions à donner.

Le lien avec la Région Bretagne

Dans le nouveau contexte découlant de la loi MAPTAM et la loi NOTRe, une convention d'objectifs communs unira Brest métropole et la Région Bretagne, porteuse du Schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation, dans un cadre pluriannuel permettant de maximiser dans la durée les synergies entre l'action métropolitaine et l'action régionale.

Charte pour un service public de l'accompagnement des entreprises (SPAÉ) en Bretagne

La Région et les EPCI de Bretagne partagent une responsabilité de premier plan dans le soutien au développement économique de leur territoire. Conjointement, ils entendent la traduire par la mise en œuvre d'un « service public de l'accompagnement des entreprises ».

Ce service public n'est ni une structure, ni une administration. C'est un objectif : assurer aux entreprises, sur le terrain, une action publique lisible, simple et efficace. C'est une dynamique à engager ou à renforcer pour une organisation de l'action publique pleinement au service de l'entreprise.

Le Service Public de l'Accompagnement des Entreprises (SPAÉ) est mis en place dans le cadre de la contractualisation entre les EPCI bretons et le Conseil régional de Bretagne.

La présente charte est un document de référence fixant les objectifs et ambitions du projet ainsi que les grands principes de sa mise en œuvre.

À travers cette charte, les partenaires affirment leurs ambitions et objectifs en matière d'accompagnement des entreprises, à savoir :

- apporter un service à haute valeur ajoutée à l'entreprise sur l'ensemble du territoire breton, grâce à un travail de complémentarité entre acteurs du SPAÉ ;
- offrir aux entreprises la meilleure lisibilité quant aux dispositifs de soutien proposés et au fonctionnement de l'écosystème d'appui ;
- renforcer la réactivité et la proactivité des opérateurs institutionnels et des acteurs de l'accompagnement, pour garantir des réponses adaptées aux besoins des entreprises ;
- travailler dans une logique d'efficacité renforcée de l'action publique.

Le Service Public d'Accompagnement des Entreprises s'appuie sur la mise en place d'une organisation et d'une coordination de l'ensemble des acteurs du développement économique, reposant sur les principes suivants :

- une responsabilité partagée entre la Région et les EPCI en matière de soutien au développement économique, avec la volonté de proposer un continuum de l'accompagnement aux entreprises.

- la responsabilité de premier niveau confiée aux EPCI d'organiser leur réseau local et son animation, en mobilisant prioritairement l'ensemble des opérateurs existants. Ceci laissant la souplesse à chaque territoire de coordonner l'ensemble des acteurs du champ du développement économique, tout en affirmant son rôle de chef d'orchestre local et de garant de la qualité du service rendu aux entreprises, dans le respect des objectifs de la présente charte ;

- la responsabilité du Conseil régional de proposer un interlocuteur régional de proximité, dont les principales missions seront l'information et l'orientation pour les entreprises et les territoires ;

- l'engagement du Conseil régional de prendre en compte les enjeux d'équité territoriale en apportant une présence et un soutien spécifique aux territoires n'ayant pas les moyens d'assurer seuls la mise en œuvre du SPAÉ ;

- la mise en place et l'animation par le Conseil régional d'un réseau des développeurs économiques bretons, permettant de développer les échanges entre les techniciens et d'assurer le partage d'une culture commune du SPAÉ, dans le but de renforcer prioritairement le suivi des entreprises ;

- une logique de solidarité et d'effet réseau entre EPCI, afin d'éviter les concurrences stériles entre territoires proches et d'œuvrer dans le sens de la dynamique économique régionale.

Chacun des signataires, partenaire du SPAÉ, s'engage donc dans ce cadre à :

- garantir aux entreprises un premier accueil de type « guichet unique ». Ce premier accueil comprend la mise à disposition d'une information qualifiée sur les dispositifs d'accompagnement et un premier niveau de conseil aux entreprises ;
- avoir une bonne connaissance de l'ensemble de l'écosystème local et régional afin d'assurer quel que soit le sujet le bon aiguillage des entreprises ;
- dans la logique de subsidiarité, aiguiller l'entreprise vers l'interlocuteur le mieux à même de répondre à l'enjeu spécifique et au besoin exprimé ;
- partager l'information et les données dans une démarche proactive d'accompagnement des entreprises ;
- faciliter la mise en place et alimenter un outil permettant de systématiser et de fluidifier ce partage d'informations.