

LA STRATÉGIE D'ATTRACTIVITÉ DE LA CORNOUAILLE

Première phase

LES ÉLÉMENTS FONDATEURS

Novembre 2018



CORNOUAILLE
KERNE .BZH

Sommaire

1

LE PORTRAIT D'ATTRACTIVITÉ DU TERRITOIRE

Mieux connaître les attentes des acteurs socio-économiques

[page 2](#)

2

LE PORTRAIT IDENTITAIRE

Six constats qui interpellent

[page 10](#)

LE PORTRAIT SOCIO-ÉCONOMIQUE

Mieux appréhender les dynamiques territoriales en œuvre

[page 26](#)

QUATRE MONDES

Base de l'écosystème cornouaillais

[page 34](#)

3

QUATRE DÉFIS À RELEVER

Pour développer l'attractivité de la Cornouaille

[page 42](#)

DEUX LEVIERS POUR REUSSIR

L'attractivité de la Cornouaille

[page 49](#)

Annexes

BENCHMARK

Illustrant les défis

[page 50](#)

Liste des acteurs interviewés

[page 56](#)

LE PORTRAIT
D'ATTRACTIVITÉ
DU TERRITOIRE
MIEUX CONNAITRE
LES ATTENTES
DES ACTEURS
SOCIO-
ÉCONOMIQUES

LA STRATÉGIE D'ATTRACTIVITÉ UN PROJET COLLECTIF PORTÉ PAR QUIMPER CORNOUAILLE DÉVELOPPEMENT

*Ce portrait d'attractivité est le résultat d'un travail qui lie **deux dimensions** complémentaires :*

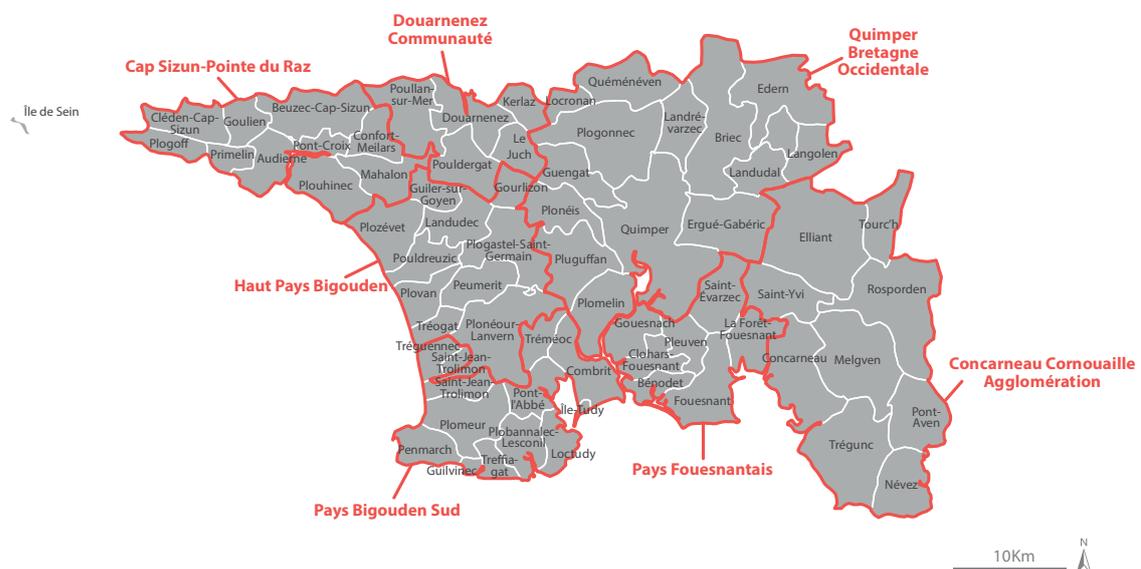
- **un travail d'étude** portant sur les dynamiques socioéconomiques du territoire et de l'image qu'il projette, par l'audit des documents de promotion et de communication produits par les acteurs publics et privés du territoire ;
- **un travail collectif**, d'échanges, sur les perceptions internes de ces dynamiques de développement, de l'identité et de l'image du territoire. 200 acteurs ont ainsi déjà été associés à la démarche au travers d'ateliers ou d'entretiens.

Ce portrait est le premier temps du projet collectif et territorial qui vise à développer l'attractivité de la Cornouaille. Un premier temps qui pose les bases, les constats à partager et les premières orientations qui en découlent pour l'avenir. Un premier temps aussi pour se rassembler et partager, pour prendre conscience de l'état des lieux et avancer collectivement vers des solutions concrètes et opérationnelles.

La démarche d'attractivité est pilotée et animée par Quimper Cornouaille Développement, outil au service du développement du territoire. Une agence de développement économique et d'urbanisme qui fédère les sept groupements d'agglomération et de communes qui s'inscrivent dans le périmètre du futur Pôle métropolitain.

Périmètre d'intervention de Quimper Cornouaille Développement

au 1er janvier 2018





IMAGINER

LA DÉMARCHE D'ATTRACTIVITÉ DE LA CORNOUAILLE

Trait d'union entre la Bretagne occidentale et la Bretagne sud, la Cornouaille représente un véritable « concentré de Bretagne ». Forts de marques emblématiques, de sites touristiques et d'un littoral attractif, de secteurs d'activités ancrés sur les métiers de l'agroalimentaire, de la filière aliment et du maritime, de savoir-faire dans de nombreux domaines artisanaux, d'une culture bretonne vivante, les acteurs du territoire – publics et privés – ont exprimé leur volonté de travailler ensemble pour renforcer le développement et l'attractivité des territoires qui forment aujourd'hui la Cornouaille.

Pourquoi doter la Cornouaille d'une stratégie d'attractivité ?

Affirmer la place du territoire et de son projet collectif en Bretagne et dans le concert de la métropolisation

La Cornouaille a su se mettre en mouvement, se doter d'une dynamique nouvelle pour relever les défis auxquels elle doit faire face, notamment au regard de l'organisation de la solidarité territoriale de ses territoires voisins. Ainsi, les responsables territoriaux de la Cornouaille se sont donnés pour objectif de constituer un Pôle métropolitain, cadre fédérateur au service de la coopération et de la complémentarité entre les intercommunalités cornouaillaises.

Agissant comme acteur au service du développement et de l'attractivité du territoire, le futur Pôle métropolitain se donnera les moyens de porter une ambition partagée pour affirmer sa place dans le jeu des espaces métropolitains. Il en sera de même de sa capacité à promouvoir et animer la future stratégie d'attractivité. Elle sera articulée avec la stratégie intégrée de développement touristique de la destination Quimper Cornouaille.

Renforcer la dynamique de l'emploi et la création d'activités

Le principal enjeu de la démarche d'attractivité concerne le développement économique et la création d'emplois sur le territoire : comment retenir et attirer des actifs, des porteurs de projets et des entreprises en Cornouaille pour favoriser la création d'emplois ?

Une des réponses réside dans le travail collectif pour, en interne, sensibiliser et encourager à la création d'entreprises sur le territoire et faire valoir, à l'exté-

rieur, les atouts de la Cornouaille autour d'une offre d'accueil renouvelée pour attirer des actifs, des porteurs de projets, des jeunes, des familles...

Développer les coopérations, créer les conditions favorables au dialogue entre acteurs publics et privés

Au regard de son impact sur l'emploi, l'économie, la culture, la qualité de vie, l'attractivité est un enjeu majeur pour l'avenir des territoires. C'est un sujet qui intègre de multiples composantes, en lien étroit avec les projets du territoire.

Dans un contexte de concurrence croissante pour attirer investisseurs, entrepreneurs, nouvelles activités, cadres, étudiants, touristes, les Cornouaillais se posent la question de la pertinence et de la variété de l'offre de services (publics et privés), de l'ingénierie locale et donc des capacités à répondre à la demande des différents publics.

Cette démarche collective rendue possible grâce au dialogue entre les acteurs publics et privés doit concourir principalement au maintien et à la création d'emplois en Cornouaille, dans le cadre d'une dynamique qui prévoit de porter une attention particulière aux jeunes.

Retenir et attirer des personnes, des compétences, des activités suppose de décloisonner les stratégies, d'organiser les territoires de projets et les coopérations, de créer les conditions favorables au dialogue entre acteurs publics et privés.

Les contours de la démarche

Une démarche collective

Impulsée par les acteurs du territoire, élus des 7 EPCI de la Cornouaille, représentants du Conseil de développement, du monde de l'entreprise, l'animation de la démarche a été confiée à Quimper Cornouaille Développement.

Elle mobilise l'ensemble des parties prenantes de l'attractivité de la Cornouaille : les groupements d'agglomération et de communes, les chambres consulaires, le Conseil régional de Bretagne, le Conseil départemental du Finistère et les syndicats en charge de l'élaboration des schémas de cohérence territoriale (SYMESCOTO et SIOCA), mais aussi les acteurs socio-économiques du territoire, entreprises, associations culturelles et sportives, de la formation et de l'enseignement supérieur.

Facteurs clés de réussite pour le développement économique et l'attractivité de la Cornouaille, la création de liens entre tous ces acteurs est au cœur de la démarche.

Le marketing territorial, une nouvelle approche des publics

Le marketing territorial invite les responsables et les acteurs territoriaux à sortir d'une logique de valorisation de l'offre pour s'intéresser à la demande des publics internes et externes :

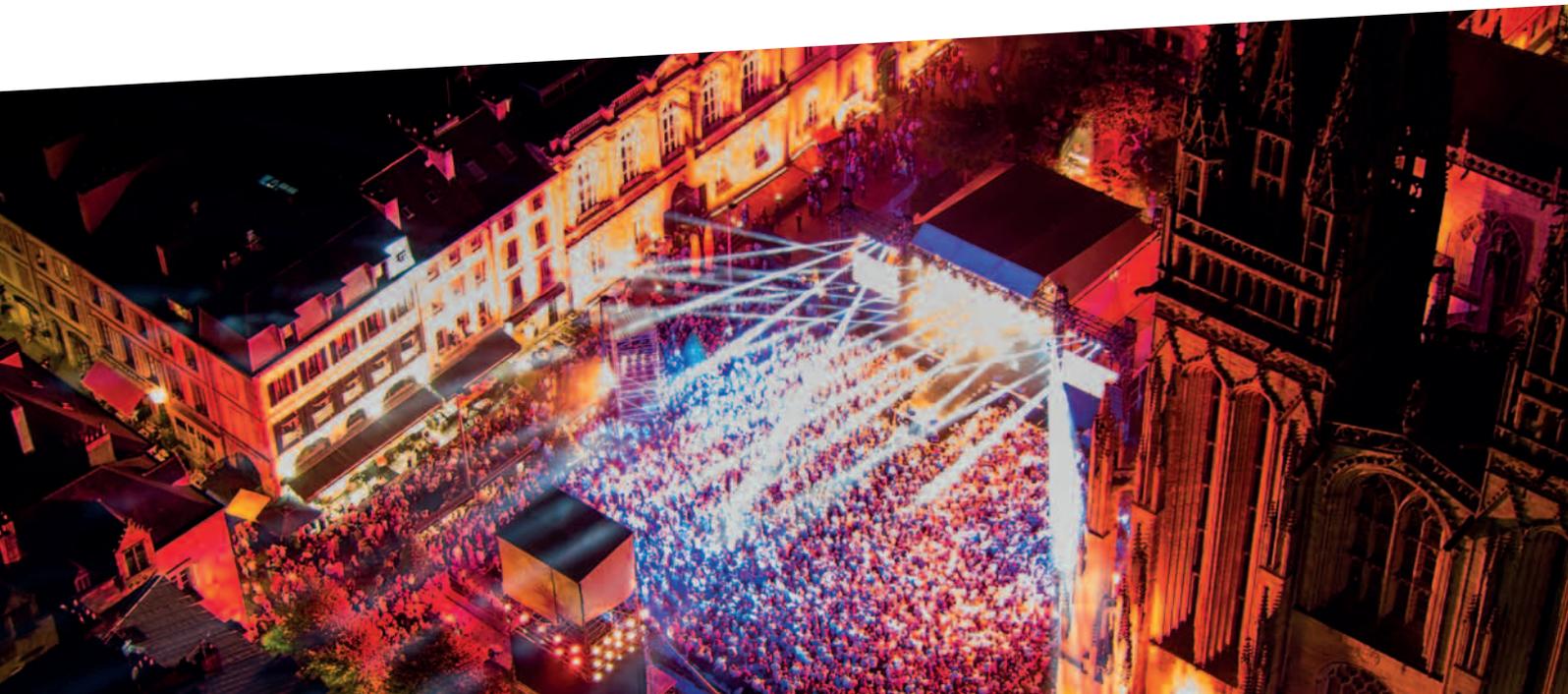
- Comment et sous quels regards les publics que nous visons perçoivent-ils notre territoire ?
- Qu'attendent-ils comme « offre territoriale » ?
- Quelles sont leurs aspirations, leurs désirs, leurs besoins ?

Et à agir en conséquence :

- Travailler sur les points forts de notre identité pour améliorer l'image et la notoriété du territoire ;
- Identifier l'offre de service territoriale, les dispositifs à l'œuvre, pour les comparer aux attentes des publics et les faire évoluer ;
- Identifier nos atouts, se positionner et le faire savoir pour séduire et attirer des publics et des porteurs de projets.

L'approche marketing appelle à créer de la valeur pour les publics que nous visons ce qui nécessite de :

- Comprendre et connaître les attentes des publics et des marchés visés pour mieux les satisfaire ;
- Anticiper leurs besoins pour leur offrir des réponses adaptées et différenciées ;
- Valoriser les atouts du territoire mais aussi aller chercher dans l'offre territoriale les attributs qui répondent aux attentes et besoins ou les créer (ingénierie de l'offre, marketing des services).





Les leviers à activer pour développer une démarche de marketing territorial

La stratégie d'attractivité est une démarche qui implique de nouvelles pratiques dans la conduite de projet.

Casser les silos, travailler en mode projet

En appliquant de nouvelles méthodes de management de projet, plus participatives, plus collectives, plus ouvertes, c'est-à-dire intégrant les forces vives de la Cornouaille d'horizons différents (partenariats publics / privés, implication des jeunes...).

Mettre en mouvement les acteurs

La réussite de la démarche repose sur la capacité à informer, associer et mobiliser durablement tous les acteurs qui participent à l'attractivité du territoire autour d'une ambition collective. C'est pourquoi la construction de la démarche est tout aussi importante que son résultat : pour rencontrer, intéresser et inciter les acteurs à travailler ensemble, participer et s'engager pour la Cornouaille.

Partager des objectifs

- Fédérer les acteurs du territoire et développer le sentiment d'appartenance et préparer l'avenir de la Cornouaille ;
- Stimuler les initiatives, l'envie d'entreprendre et attirer de nouveaux talents ;

- Se positionner sur les filières d'excellence et les promouvoir collectivement (aliment, mer, tourisme) ;
- Renforcer la notoriété du territoire de Cornouaille et enrichir son image.

Une gouvernance ouverte

Initiée et portée par Quimper Cornouaille Développement, avec le soutien de la région Bretagne, la démarche vise à rassembler les acteurs de la chaîne de valeur de l'attractivité (entreprises, acteurs publics, élus, organisations, associations...) et à leur offrir un cadre de travail commun :

- Un comité de pilotage ouvert : instance de dialogue, lieu d'échange et de concertation, le comité de pilotage est force de proposition et valide les orientations avancées à chaque grande étape de la démarche. Il s'agit d'une instance de coopération sur le long terme.

Présidé par des élus des EPCI cornouaillais, le CO-PIL est composé des élus des EPCI membres, de chefs d'entreprises, de personnalités du monde de la culture, de professionnels du tourisme, de représentants de l'enseignement supérieur, de personnalités qualifiées...

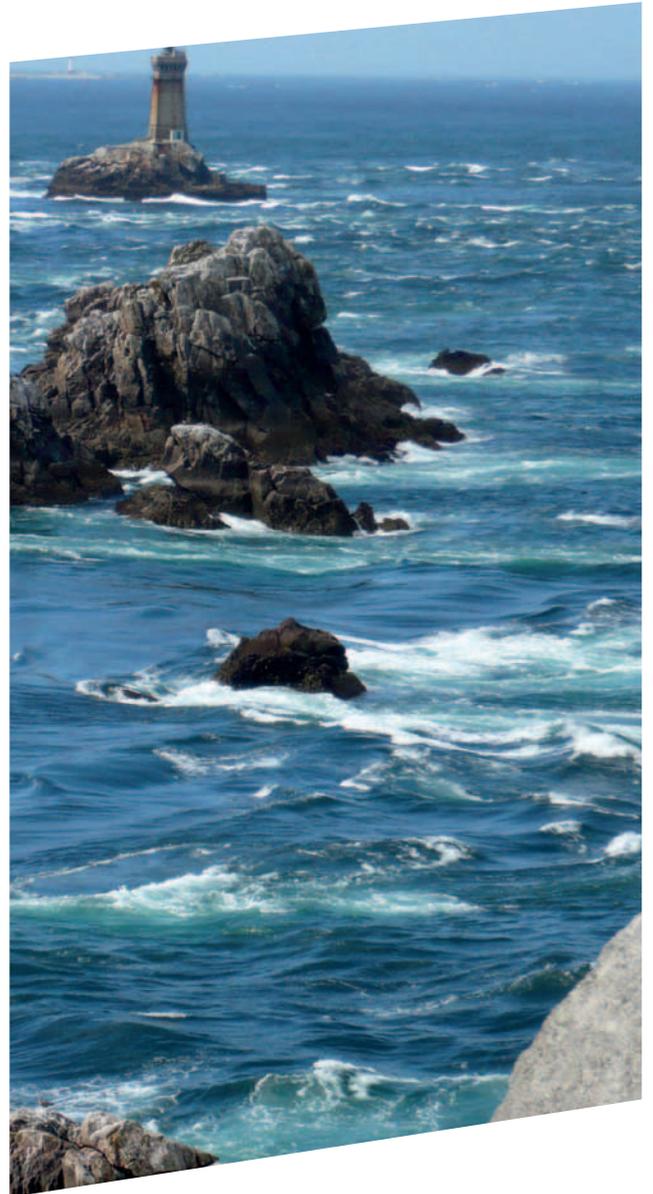
- Un comité technique composé d'une équipe projet à Quimper Cornouaille Développement, associant notamment les développeurs économiques des EPCI membres.

Un double enjeu : retenir et attirer les cibles pertinentes

Le premier enjeu est orienté vers extérieur, à savoir comment assurer le développement économique du territoire. L'objectif est d'attirer des entreprises, des actifs et prioritairement des porteurs de projets.

La démarche comporte un enjeu interne, dédié à la sensibilisation et l'encouragement à la création d'entreprises. Il s'agit de mobiliser les acteurs locaux en stimulant des initiatives. Ces dynamiques vertueuses permettront de fédérer et de retenir les acteurs du territoire.

Ainsi différentes cibles ont d'ores et déjà été identifiées lors des ateliers d'avril à octobre pour développer l'emploi et l'activité sur le territoire : jeunes, porteurs de projets, actifs, familles. Ces grandes familles de cibles peuvent constituer une grille de lecture pour le portrait d'attractivité de la Cornouaille, la réflexion n'est néanmoins pas terminée car les cibles nécessitent d'être qualifiées afin de construire une stratégie d'attractivité pertinente et efficace.



CO-CONSTRUIRE

POUR RASSEMBLER, FÉDÉRER ET PRÉPARER L'AVENIR DU TERRITOIRE

Le travail sur le portrait d'attractivité de la Cornouaille a mobilisé, entre janvier et octobre 2018, l'ensemble des parties prenantes du territoire : élus, acteurs locaux, développeurs économiques des EPCI et équipe projet de QCD. Les résultats obtenus grâce à cette méthodologie participative sont synthétisés dans ce document.

Le portrait identitaire basé sur les valeurs, l'image et la notoriété du territoire, est articulé autour de trois grandes questions :

- Comment les acteurs évoquent leur territoire et s'y rattachent ;
- Sur quel territoire de référence ;
- Comment le territoire est-il perçu.

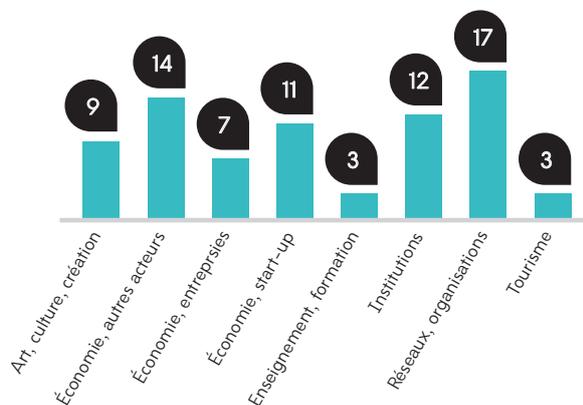
Pour répondre à la dynamique de co-construction, plusieurs méthodes ont été utilisées afin de recueillir les données objectives et l'avis des parties prenantes.

Une analyse documentaire

Un corpus documentaire (observatoires, études,...) ayant pour objet le développement économique, l'accessibilité, le tourisme ou encore l'attractivité a été étudié.

En complément, les outils et supports de promotion (on et offline) de plusieurs acteurs du territoire ont été analysés afin d'étudier leur communication et leur rapport au territoire (présentation, référence, évocation...).

76 sites internet d'acteurs cornouillais analysés



Des ateliers de travail

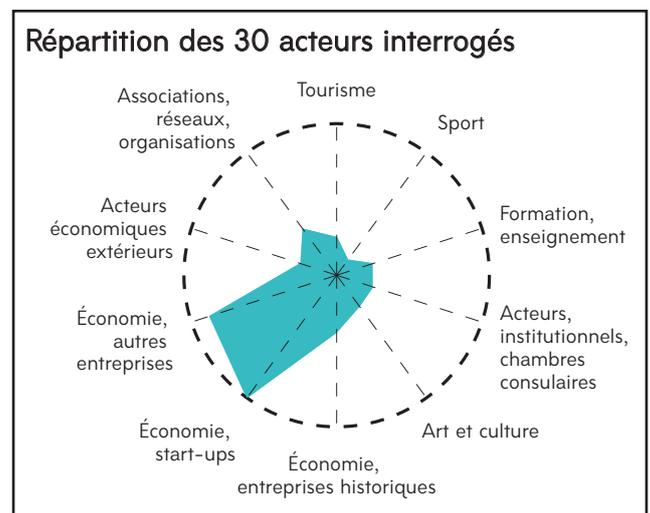
Quatre ateliers de travail ont été organisés avec la participation d'acteurs locaux. Animés avec le support numérique et interactif Klaxoon, les échanges ont été articulés autour de trois questions :

- Rendre la Cornouaille attractive : pour et autour de quoi ?
- Comment s'y prendre ?
- Qui veut-on retenir et attirer ?

Des entretiens individuels

Trente entretiens individuels ont été réalisés auprès d'acteurs du territoire (économiques, associatifs, culturels, institutionnels...) et ont permis :

- De discuter des trajectoires personnelles et professionnelles des porteurs de projets et de leurs structures ;
- De comprendre le rapport que les interviewés ont avec leur territoire. La perception et l'image qu'ils en ont ;
- D'apprécier les leviers et les freins au développement économique.



LE
PORTRAIT
IDENTITAIRE
SIX CONSTATS
QUI INTERPELLENT

PORTRAIT IDENTITAIRE DE LA CORNOUAILLE

Le travail autour du portrait identitaire du territoire a permis de réinterroger les résultats de trois précédentes études menées autour de l'image, de la notoriété et de l'attractivité du territoire. Bien que leurs périmètres soient différents, Finistère ou Cornouaille, ces études font ressortir une image globalement positive du territoire avec une fierté d'appartenance notable de la part des habitants, tout en soulignant une perception plus négative du dynamisme économique, de l'accessibilité et de l'ouverture du territoire.

En 2010

Pour le Département, l'étude image du Finistère menée en 2010 par l'IFOP sur un échantillon de 2 068 personnes comprenant du grand public national, du grand public finistérien, des décideurs économiques et des journalistes, fait ressortir des principaux enseignements sur l'image du Département et ses points d'appui :

- Une image globalement positive de la part de tous les publics, mais des perceptions plus négatives pour les décideurs économiques, qui dressent un portrait moins flatteur, ou des éléments mal identifiés ;
- Le manque d'attractivité économique, la faible notoriété de l'enseignement supérieur, ou encore l'enclavement, l'absence perçue d'entreprises technologiques « de pointe » ;
- Le département le plus associé à la Bretagne (de 54 % à 64 % des répondants) ;
- Une connaissance limitée des villes finistériennes : Quimper et Brest sont les deux seuls lieux cités spontanément ;
- Une perception positive autour d'atouts paysagers et de l'influence maritime.

En synthèse, un département qui séduit davantage pour ses points forts en lien avec la qualité de vie et le tourisme que pour son dynamisme et ses caractéristiques économiques.

Le constat d'une image davantage touristique qu'économique qui se traduit aussi dans la capacité des habitants à prescrire et recommander leur territoire : on recommandera plutôt le Finistère pour un week-end, un séjour, que pour y installer ou y créer son entreprise. Cependant, les résultats élevés de cette potentielle « recommandation » ouvrent une fenêtre sur la capacité à mobiliser les acteurs du territoire pour les rendre plus qu'ambassadeurs, mais prescripteurs.

Question posée au grand public finistérien

À propos du Finistère, conseillerez-vous à des proches...

... d'y passer un week-end ou un court-séjour ?



... d'y passer leurs prochaines vacances ?



... de s'y installer définitivement ?

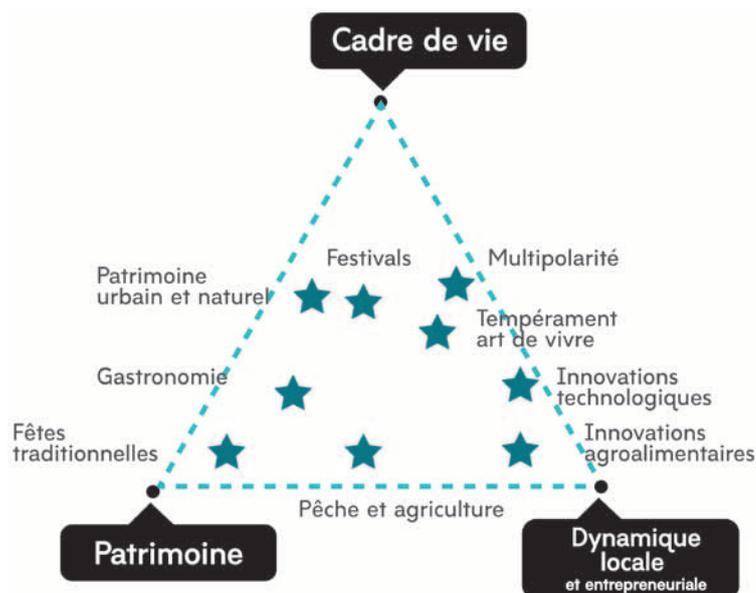


... de s'y installer ou d'y créer une entreprise ?



A l'échelle de la Cornouaille, l'enquête menée en 2010 par le laboratoire Géoarchi (Université de Bretagne occidentale) sur une étude documentaire et une vingtaine d'entretiens, révélait déjà :

- Un bon capital image du territoire mais non rattaché au nom de la Cornouaille ;
- Identification de multiples marqueurs forts ;
- L'étude proposait des axes stratégiques pour rendre le territoire plus attractif et soulignait la promotion de l'image comme une problématique centrale et transversale.



« S'il ne fallait retenir qu'une faiblesse concernant le territoire cornouaillais, il s'agirait alors de l'absence de communication et de valorisation sur ses atouts, en dedans et en dehors du territoire. »

Selon l'étude, la valorisation pourrait reposer sur 3 leviers d'image forts :

- La dynamique du territoire, ses industries innovantes, son économie plurielle et ses manifestations culturelles ;
- Les contrastes : autant économiques que paysagers ;
- Le « concentré de Bretagne », détenteur d'une identité propre mais constitué de marqueurs emblématiques de la Bretagne.

En 2010, cette étude mettait déjà en avant la nécessité de créer les conditions d'une meilleure synergie entre les acteurs, pour créer de nouvelles richesses, des idées, des projets de qualité et porteurs d'images afin de remédier au déficit de culture partenariale au niveau local.





En 2017

Plus récemment, en 2017, la marque « Tout commence en Finistère » a commandé une étude notoriété et perceptions de la marque, réalisée par l'IPSOS sur des focus groupes de Finistériens (dont des ambassadeurs) et de Bretons, ainsi que des interviews au niveau national. Au-delà de l'analyse de l'impact et des retombées de la marque « Tout commence en Finistère », l'étude questionne aussi l'identité et l'image du territoire :

- Les Finistériens affichent une fierté d'appartenance, une dimension affective et positive, à un territoire riche de sa diversité (activités, patrimoine, culture...);
- Les non-Finistériens mettent quant à eux en avant le sentiment global d'un manque de dynamisme, d'un certain enclavement voire d'un aspect « hostile » ;
- Pour tous, il s'agit d'un territoire singulier et préservé, marqué par une prise directe avec la nature et une relation forte avec la mer.

6 constats qui interpellent

Ce portrait identitaire s'est attaché en premier lieu à réinterroger les études passées, sous le prisme de l'attractivité, en questionnant les images et marqueurs liés au territoire, qu'ils soient positifs ou négatifs.

Force est de constater que nombre d'observations, mises en avant dès 2010 par ces différentes études, sont toujours soulevées par les acteurs du territoire, interrogés dans les ateliers et les différents entretiens.

Sur cette question de l'image et de la notoriété du territoire de la Cornouaille, 6 constats ressortent des temps d'échanges et de partage et de l'audit de la communication du territoire.

- une image économique identifiée mais qui ne reflète pas le dynamisme réel du territoire ;
- une fierté d'appartenance au territoire dans une Cornouaille non revendiquée ;
- la Cornouaille, un territoire qui n'est pas reconnu sur le web ;
- une image globale qui repose sur un triptyque de marqueurs ;
- des valeurs et un état d'esprit propres au territoire et partagés par les acteurs ;
- une jeune génération d'entrepreneurs qui revendique son ancrage territorial et renouvelle l'image du territoire.

CONSTAT 1

UNE IMAGE ÉCONOMIQUE IDENTIFIÉE MAIS QUI NE REFLÈTE PAS LE DYNAMISME RÉEL

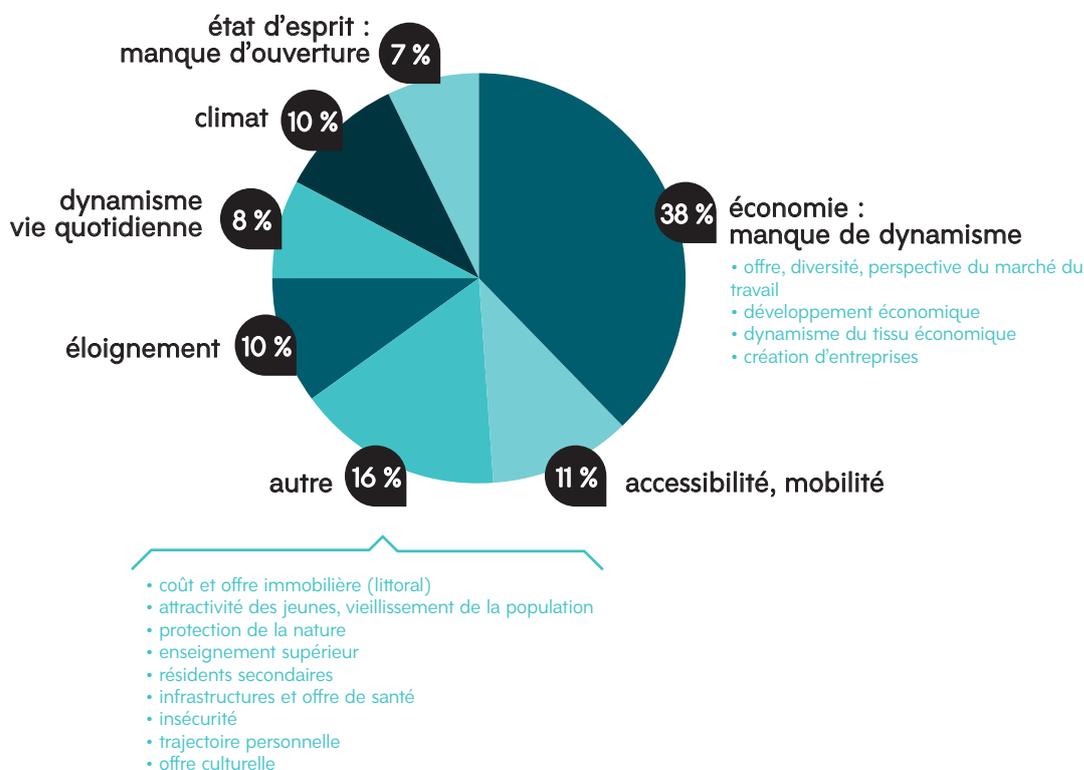
Si les filières économiques marquantes du territoire, à savoir la mer, l'agroalimentaire et le tourisme, sont bien identifiés par les acteurs locaux, l'image actuelle de l'économie cornouaillaise ne reflète pas son réel dynamisme, qui reste à affirmer et à qualifier davantage.

Les acteurs locaux identifient aisément la mer, l'agroalimentaire et le tourisme comme « filières d'excellence ». Ce sont de véritables marqueurs façonnant l'identité du territoire.

Pourtant, cette image économique reste relativement « statique » aux yeux des acteurs interrogés. On observe une difficulté à percevoir les perspectives et l'offre d'emploi sur le territoire, mais aussi un développement économique et une dynamique de création d'entreprises peu visibles aux yeux du

grand public, qui entraînent des représentations faussées. La réalité étant tout autre, cette dissension entre la perception et la réalité des dynamiques à l'œuvre sur le territoire peut s'expliquer par une image économique portée par la notoriété de marques historiques et emblématiques, qui prennent une place importante et font l'objet de nombreux relais, pour la symbolique qu'elles représentent. Il serait intéressant de s'attarder sur une mise en valeur des innovations à l'œuvre dans ces activités historiques du territoire.

Qu'est-ce qui vous ferait quitter le territoire ?



Ateliers Cornouaille attractive, avril 2018, 108 participants

Lors des ateliers, les questions « Qu'est-ce qui vous a fait venir et qu'est-ce qui vous ferait quitter le territoire ? » ont été posées aux participants.

147 freins ou éléments qui feraient quitter la Cornouaille ont été cités. Parmi eux, 47 ont un lien avec l'économie dont 37 sont directement liés à la perception d'un manque de dynamisme du marché du travail.

CONSTAT 2

UNE FIERTÉ D'APPARTENANCE AU TERRITOIRE DANS UNE CORNOUAILLE NON REVENDIQUÉE

Les acteurs locaux expriment un fort sentiment d'appartenance à leur territoire. Ils y font spontanément référence dans leurs prises de parole comme dans la communication de leurs entreprises, sans pour autant citer la Cornouaille. Les territoires de référence sont multiples et d'échelles variables selon les objectifs, les interlocuteurs, les cibles. Ils s'expriment de manière large (référence régionale) ou de manière précise (références communales). Cette richesse d'évocation se traduit par un morcellement du territoire et par une forme de repli sur soi.

Une grande majorité des acteurs locaux interrogés font spontanément référence à leur territoire dans leurs prises de parole

La façon dont ils l'évoquent est toutefois très diverse et s'exprime principalement selon deux périmètres de référence, en utilisant des marqueurs forts et sans pour autant citer la Cornouaille.

Une focale large correspondant à un niveau départemental ou régional : « **Firme bretonne** », « **Origine bretonne** », « **Sud-Finistère** », « **L'extrême ouest de la Bretagne** ».

Une focale précise faisant référence aux communes et communautés de communes avec Quimper comme « phare » pour se situer géographiquement : « **Région quimpéroise** », « **Quimper et ses environs** », « **Quimper, notre belle capitale de Cornouaille** », « **Les rives de l'Aven, près de Concarneau** », « **Bigouden par nature** », « **En plein cœur du Pays Bigouden** ».

Interrogés durant les temps de co-construction ou d'entretiens, nombre d'acteurs s'interrogent sur l'ajout d'une « strate » de communication supplémentaire – venant s'additionner aux marques Bretagne, Tout commence en Finistère ou encore Produit en Bretagne. C'est une crainte d'une démarche dont les frontières s'arrêtent à la communication et à la promotion d'un territoire qui n'est aujourd'hui pas revendiqué par ses acteurs locaux.

La Cornouaille se singularise donc par une mosaïque de micro-identités qui constituent des marqueurs forts.

Le territoire de référence de la démarche d'attractivité repose sur une identité multiple.

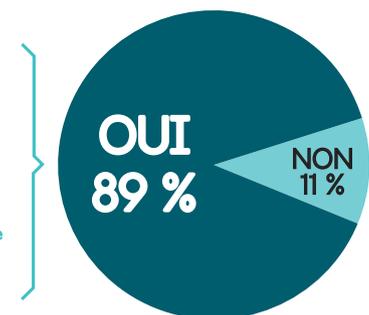
Cette multiplicité d'identités traduit également un morcellement parfois perçu comme un frein par les acteurs. En effet, ce patchwork entraîne une dispersion et un manque d'unité qui rend difficile le travail collaboratif, chaque territoire craignant de voir fondre son identité propre au bénéfice d'une autre ou dans un plus grand ensemble. Ce manque d'unité affecte la lisibilité du territoire à l'extérieur.

C'est un cloisonnement qui interpelle certains acteurs locaux qui perçoivent et ressentent parfois un manque d'ouverture et une forme de repli sur soi.

Faites-vous référence au territoire lorsque vous présentez votre activité ?

Comment ?

- **Focale large** : Bretagne, Finistère, Pays Bigouden, ...
- **Focale précise** : Quimper, Pont-l'Abbé, Douarnenez, Locronan...
- **Identité culturelle bretonne**
- **Valeurs**



Ateliers Cornouaille attractive, avril 2018, 108 participants

« La Cornouaille ne parle pas dans ce territoire qui affiche des marqueurs beaucoup plus forts : des villes et des marques fortes. »

« Nous on ne parle jamais de la Cornouaille, et encore moins du Pays Bigouden ou autre. On prend de la hauteur, on situe, près de Quimper, la Bretagne pour les Parisiens, mais sinon à l'étranger, on dit la mer, et on montre : la preuve par l'image ! »

« Cornouaille : qu'est-ce que c'est ? Nous on vend plutôt la Bretagne et ses valeurs : sain, safe, care, etc. »

« La richesse de la Cornouaille est aussi un frein ! Il existe une diversité de territoires mais il est difficile de les faire travailler ensemble car ils ont peur de disparaître. »

« On observe une petite crainte du changement, petite nostalgie du passé. Donc on perd l'esprit d'innovation. L'innovation est souvent plus apportée par des personnes extérieures. »

« Il faut s'ouvrir davantage sur le monde, aller voir ailleurs, [...] Ici le modèle a toujours été comme ça donc ça doit rester comme cela. On ne se remet pas toujours en question, on ne s'ouvre pas aux attentes et aux tendances qui émergent. »

CONSTAT 3

LA CORNOUAILLE : UN TERRITOIRE QUI N'EST PAS RECONNU SUR LE WEB

Si la très faible notoriété de la Cornouaille sur le web s'explique par une concurrence forte des Cornouailles anglaises, bien référencées sur le web, elle traduit aussi une absence d'utilisation du terme par les acteurs locaux dans leur communication digitale, n'en faisant pas une porte d'entrée, un mot clé référent.

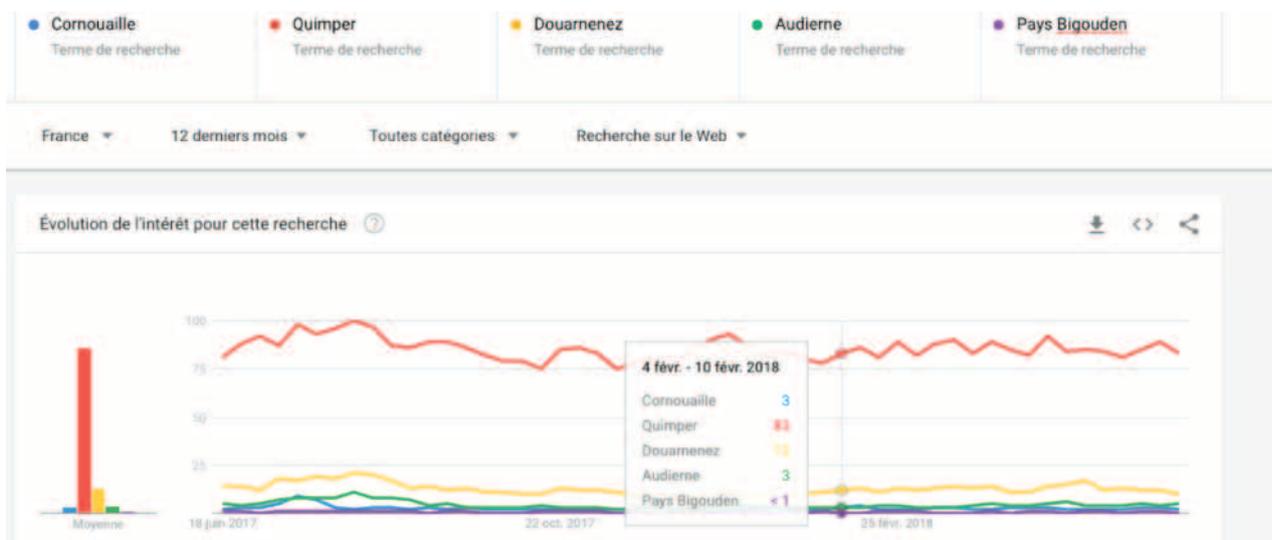
On observe néanmoins que les résultats autour de la Cornouaille concernent le tourisme et la ville de Quimper, notamment par l'intermédiaire de la destination touristique Quimper Cornouaille.

Le référencement naturel ne met donc pas en valeur la Cornouaille. Une recherche effectuée par l'outil Google Trends confirme que le nombre de recherches lancées avec le mot-clé « Cornouaille » est très faible, avec tout de même un pic significatif associé au Festival de Cornouaille.

À l'inverse, la ville de Quimper concentre le plus fort taux de recherche. Sa notoriété pourrait donc porter un territoire plus large.

Lorsque que l'on recherche sur différents moteurs de recherche web le mot-clé « Cornouaille », les premiers résultats présentent tout d'abord les Cornouailles anglaises. On note clairement une confusion avec la région britannique homonyme, qui possède une plus forte notoriété. Confusion qui pourrait être également accentuée par l'utilisation de termes anglo-saxons, comme par exemple pour la brochure *Invest in Cornouaille* de Quimper Cornouaille Développement.

Capture d'écran Google Trends



CONSTAT 4

UNE IMAGE GLOBALE QUI REPOSE SUR UN TRIPTYQUE DE MARQUEURS

L'image globale de la Cornouaille, qui ressort de l'analyse qualitative (ateliers, entretiens et audit de la communication), s'appuie sur un triptyque de marqueurs : géographiques, thématiques et marques emblématiques. Indissociables, ils constituent une véritable identité pour le territoire, partagée largement par les acteurs locaux.

Des marqueurs géographiques, qui traduisent une fierté d'appartenance

Principalement liés aux villes et aux destinations de Cornouaille ayant une identité propre et une forte notoriété, les marqueurs géographiques mettent en avant cette mosaïque d'identités : Cap Sizun - Pointe du Raz, Douarnenez, Pays Bigouden, Quimper, Pays Fouesnantais, Concarneau, Pont-Aven, Port-la-Forêt, Locronan, Bénodet, etc.

Des marqueurs thématiques, caractéristiques et singularités territoriales mises en avant par les acteurs, reflètent un ADN commun

Les marqueurs thématiques différenciants sont liés aux spécificités du territoire :

- La mer, le littoral, l'Odet ;
- La nature, la terre, la filière aliment ;
- La culture bretonne ;
- L'art et la peinture ;
- Les sports nautiques, randonnée, course au large, surf ;
- La gastronomie.

Les marques et acteurs « historiques » et emblématiques du territoire viennent compléter ce triptyque, donnant à voir des « capitaines d'industries » reconnus

Les acteurs et marques historiques fortes de la Cornouaille font également partie de l'ADN du territoire, par leur notoriété : Armor Lux, Hénaff, Krampouz, Laiterie Le Gall, Guy Cotten, Petit Navire, Henriot, Guy Cotten, Cidre Kerné, Traou Mad, Bolloré... Ils incarnent ainsi des savoir-faire locaux liés à la Bretagne. Ce sont aussi des marques aux identités fortes, qui s'appuient sur un écosystème local, qui valorisent leur ancrage territorial. Elles font parfois écho à des représentations traditionnelles, malgré leurs dynamiques d'innovation et le renouvellement de leur image.

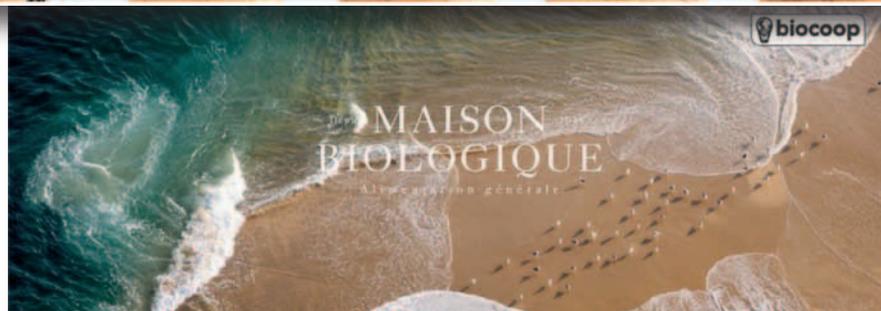


« Un territoire de petites villes »

« Vous découvrirez une partie du littoral bigouden
ou de la rivière de Pont-l'Abbé »

« Locronan, un lieu chargé d'histoire »

« Tout commence en Bretagne, à Douarnenez »



« Rencontrés lors d'une promenade dans la campagne,
célèbre la joie des récoltes sauvages,
et souhaite faire entrer ces fragments de nature dans nos intérieurs »

« Les inspirations résonnent en Bretagne et au-delà de ses rivages salés »

« Elles vous rappelleront le goût d'une authentique crêpe de blé noir »

CONSTAT 5

DES VALEURS ET UN ÉTAT D'ESPRIT PROPRES AU TERRITOIRE ET PARTAGÉS PAR LES ACTEURS

« On a choisi de s'installer dans un endroit auquel on était attaché et qui nous permettait de monter notre projet et de répondre à de nouvelles aspirations, un meilleur équilibre vie personnelle et vie professionnelle, des valeurs qui nous parlent, qui sont en adéquation avec les nouvelles attentes de toute une génération : un environnement préservé, la nature, l'océan, l'authenticité des lieux, le caractère un peu brut, ce « retour au vert » avec cette côte sauvage magnifique : ce sont tous ces éléments qui nous ont fait nous installer à Audierne ».

En complément des marqueurs du territoire, un certain nombre de valeurs rattachées à la Cornouaille ont été citées. Partagées par l'ensemble des acteurs, ces valeurs composent un état d'esprit propre au territoire.

- La transmission : l'importance des traditions, même revisitées, réinvesties, le partage des savoir-faire, la transmission d'entreprises familiales... ;
- La fierté et le sentiment d'appartenance : une fierté exacerbée parfois, qui peut se traduire pour certains par un « repli sur soi », un manque d'ouverture d'esprit et de curiosité, une « crainte du changement », mais qui se traduit aussi par une attention forte portée à son environnement, une envie de faire connaître les richesses de son territoire, un attachement certain ;
- L'authenticité et la simplicité : dans les relations, dans le respect et la préservation d'un environnement encore « brut », sauvage.

- L'excellence / qualité / savoir-faire qui se traduisent dans les produits, issus du territoire, transformés localement. Le travail dans une recherche permanente qui mène à l'excellence.

- La solidarité et l'échange, sur un territoire qui sait s'organiser collectivement lorsque c'est nécessaire.

Ces valeurs sont fortement liées, plus largement, à un état d'esprit breton, avec des spécificités locales.

« Nous contribuons à écrire un peu de l'histoire du Pays Bigouden, territoire qui vient de naître »



« La laiterie familiale Le Gall est basée à Quimper, en plein cœur de la Cornouaille »

CONSTAT 6

UNE JEUNE GÉNÉRATION D'ENTREPRENEURS QUI REVENDIQUE SON ANCRAGE LOCAL ET RENOUVELLE L'IMAGE DU TERRITOIRE

Les acteurs économiques les plus connus sur le territoire de la Cornouaille disposent d'une forte notoriété. Pourtant, nombre de nouveaux acteurs, une nouvelle génération d'entrepreneurs, s'installent sur le territoire, créent des activités nouvelles et revendiquent également et fortement leur fierté, leur ancrage au territoire et leur choix de s'y installer.

« Il y a de belles entreprises, de vraies pépites mais qui ne sont pas assez valorisées. Une nouvelle génération d'entrepreneurs arrive sur le territoire, il faut développer les liens, créer des passerelles. Ils ne sont pas assez (re)connus par les élus »

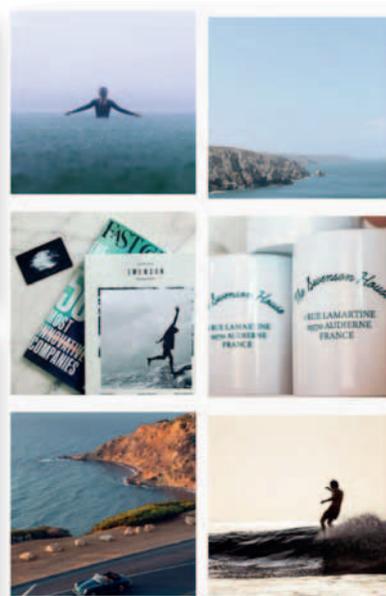
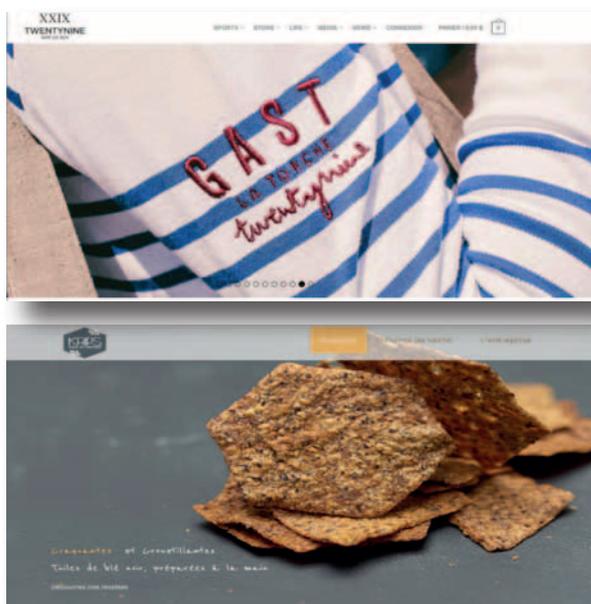
Ils sont nombreux à réinvestir, dans leur communication ou dans leurs prises de paroles, les symboles et les valeurs du territoire. Ils les remettent au goût du jour, en passant par les images et en pratiquant l'ouverture.

« TOST en breton est un adverbe qui signifie "être près", "proche de" ; d'ailleurs une expression en Breton "tost-ha-tost" signifie "l'un près de l'autre" et "tost-tost" : "au plus près" ; c'est l'ambition de ce nouveau magazine, rapprocher les gens et se sentir proche d'eux. »

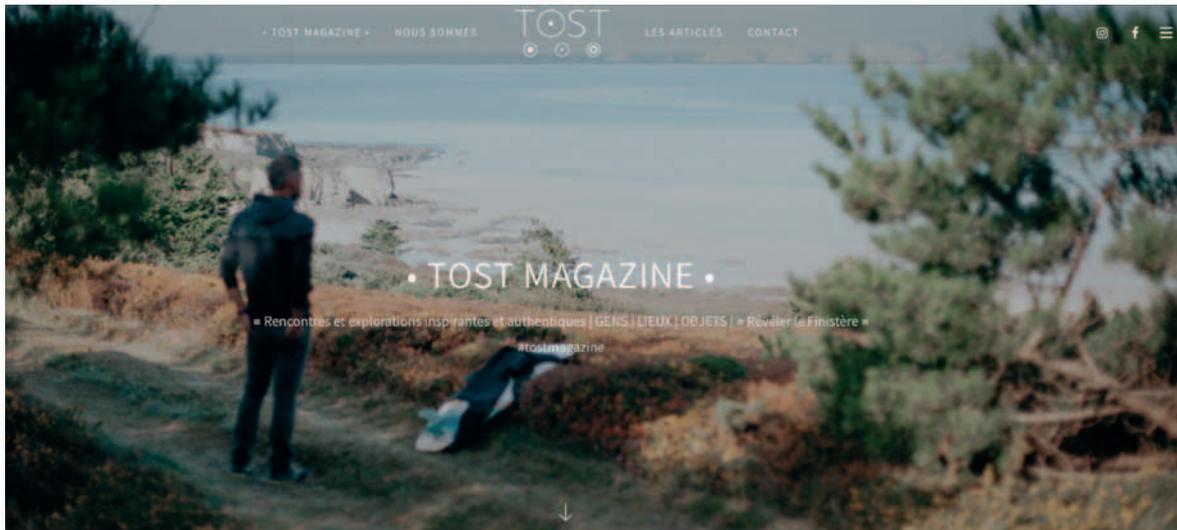
Des acteurs réinvestissent aussi des lieux, emblématiques parfois, pour répondre à de nouvelles attentes. Ces lieux souvent hybrides proposent une alternative entre le travail et les loisirs, s'appuyant sur les caractéristiques naturelles du territoire qui attirent les touristes. Ce sont des initiatives agglomérées en un lieu (travail, rencontres, échanges, culture...).

« L'endroit est insolite : une ancienne quincaillerie du siècle dernier, en plein centre-ville, à deux pas du port d'Audierne, sur la route de l'emblématique Pointe du Raz ».

Restaurant, salon de thé, atelier de broderie, espace de travail, de repos, etc. La Quincaillerie et l'atelier du 5 à Audierne, une pension de famille moderne dans un abri maritime. Entre un atelier de découpe et de gravure, lieu de créativité, d'apprentissage du numérique, lieu de rencontres... La cour du Juch a ouvert ses portes en 2018.



« Mettre en lumière des initiatives locales, des expériences, des lieux et rencontrer des personnalités aux parcours et aux sensibilités différentes qui animent le Finistère avec authenticité »



« Votre accompagnateur saura vous faire partager sa passion du milieu marin, de sa faune et de sa flore »

« Entourées par les paysages de Bretagne, elles imaginent et façonnent leurs collections avec le désir d'un impact le plus faible possible sur l'environnement, source d'inspiration et de respect »

« Mon but est aussi de mettre en valeur la Cornouaille, son économie, qu'elle continue à avoir une bonne image »

SYNTHÈSE

DU

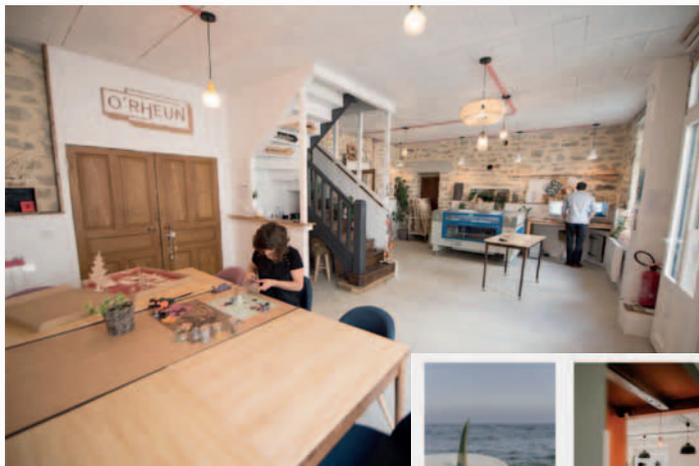
PORTRAIT IDENTITAIRE

L'analyse de l'image et de la notoriété de la Cornouaille a permis de relever six grands constats :

- 1 Une image globalement positive mais un dynamisme économique peu visible ;
- 2 Une fierté d'appartenance et une richesse d'évocations autour d'identités territoriales multiples ;
- 3 Une mosaïque de territoires à forte identité qui constitue aujourd'hui un frein au travail collectif (morcellement, repli...) ;
- 4 Mais un triptyque de marqueurs identitaires qui rassemble : géographiques, thématiques, marques emblématiques ;
- 5 Un manque d'ouverture et de curiosité, et une crainte du changement ;
- 6 De nouveaux acteurs qui créent des activités nouvelles, une jeune génération qui réinvestit les codes et symboles, développent des lieux de vie et de travail et qui s'appuie sur les attentes des nouvelles générations.



THE SWENSON HOUSE



« Espace dédié aux créatifs passionnés, espace de coworking, lieu confortable et inspirant à destination de la Creative Class, cette nouvelle génération d'entrepreneurs et créatifs, The Swenson House, situé face à l'Océan à Audierne »



**PORTRAIT
SOCIO-
ÉCONOMIQUE
MIEUX
APPRÉHENDER
LES DYNAMIQUES
TERRITORIALES
EN ŒUVRE**

Si le portrait identitaire invite à faire un pas de côté sur ce qui « fait » le territoire de la Cornouaille aujourd'hui, il s'avère essentiel et complémentaire de revisiter les dynamiques socio-économiques qui animent ce « morceau de Bretagne ». Inscrit dans des mouvements généralisés à l'échelle nationale, il n'en reste pas moins que la trajectoire des hommes et des activités montre un profil singulier autant en termes de logiques entrepreneuriales (et de son corollaire, les emplois) que de modes de vie. Entre mouvements collectifs et individuels, ce pan du portrait a pour vocation de mettre en exergue les grands traits qui servent à définir le territoire actuel dans son organisation mais également les réalités sociales les plus fines, souvent dans l'angle mort des traitements statistiques et des observations distanciées. Ce portrait s'appuie alors sur un important corpus documentaire (ouvrages et articles scientifiques, littérature grise...) mais aussi sur le matériel synthétisé à partir d'une série de 30 entretiens auprès d'acteurs qui représentent la diversité locale de l'attractivité au sens large.

Dans les travaux de préfiguration du futur Pôle métropolitain Quimper Cornouaille, l'enjeu de l'attractivité économique a émergé comme un principe central des orientations qui gouverneront l'architecture de ce nouvel espace de dialogue

Construire des politiques publiques, des actions collectives et partagées entre les différentes intercommunalités afin de capter et retenir des porteurs de projets, et plus généralement des actifs, pour dessiner le « renouveau » économique local constituera, pour ainsi dire, la clé de voûte de cet ancien territoire de projets initialement pensé dans l'esprit de la Loi Voynet de 1999. L'enjeu est alors de parvenir à un diagnostic qui poserait des socles communs de dialogue entre tous les acteurs du territoire. Sur cette base, il est très rapidement possible d'esquisser que cette démarche imposera une discrète prise de « bonne distance » vis-à-vis des habitudes, incarnées notamment par les secteurs historiques et moteurs qui « tiennent » le développement économique et industriel.

Filières et dynamiques de l'emploi

On pense ici tout naturellement à la vaste filière « aliment » recoupant les différents métiers de l'industrie agro-alimentaire, des activités de transformation de matières premières à la fabrication de machines industrielles en passant par les métiers de la logistique industrielle (ex : transports, emballage). Mais même si les difficultés récentes bien connues de cette filière peuvent constituer une source justifiée d'inquiétudes, force est de constater que sur la dernière décennie, ce secteur largement exportateur enregistre une dynamique positive.

Cela est à comparer au léger fléchissement de la base industrielle ; - 0,5 % de croissance annuelle pour l'ensemble des emplois industriels sur la période 2007-2016 contre une stagnation des emplois de l'industrie agro-alimentaire sur cette même séquence.

En l'occurrence, si la création d'emplois se tarit, ce ralentissement est compensé par une moindre dégradation d'emplois liés à l'économie résidentielle (fourniture de biens et de services communs à la population résidente). Cela fait ainsi dépendre le développement du territoire de la « captation » de revenus extérieurs au territoire (Cf. tableau page suivante).

Un souci de diversification entre peut-être en résonance. Et cela sur la base d'un double regard. Celui, dans un premier temps, d'une moindre création d'emplois et celui, dans un second temps, reposant sur les formes géographiques des dynamiques de ce même emploi.

En effet, si l'activité de Quimper et de son agglomération peut être qualifiée de diversifiée, les autres « petites » communes du territoire se retrouvent naturellement beaucoup plus spécialisées. La dynamique socio-économique de ces territoires se déploie ainsi dans une relation de dépendance marquée vis-à-vis d'un seul « grand » établissement ou secteur d'activité (ex : Pouldreuzic et le groupe Hénaff). Un territoire à plusieurs facettes s'affirme où cette logique de spécialisation se double d'un second mouvement de concentration des unités dans un nombre désormais plus restreint de territoires. Ce qui a pour conséquence d'en démunir d'autres, notamment les « petites villes », au profit d'un chaînage productif de plus en plus complexe et organisé autour des logiques propres aux groupes industriels.

Tableau : les dynamiques de l'emploi privé en Cornouaille (2007-2016)

	2007	2016	Poids de l'IAA en 2007	Poids de l'IAA en 2016	Croissance annuelle 2007-2016
Emplois de l'industrie agro-alimentaire	6 031	6 035	NC	NC	0,01 %
Emplois industriels	12 657	12 076	47 %	49,9 %	- 0,47 %
Emplois total	64 300	63 804	9,3 %	9,4 %	- 0,08 %

Les territoires se retrouvent ainsi embarqués entre des quêtes de gains de productivité et de nouvelles divisions spatiales du travail qui recomposent les différentes formes de relations avec et entre les territoires de la Cornouaille.

Une rupture avec le modèle traditionnel ?

Sans occulter l'émergence d'innovations aboutissant à la création de nouvelles unités de production au sein de ces mêmes secteurs d'activités, une rupture vis-à-vis du modèle sur lequel s'est construit le développement du territoire se fait jour. Mais ces dynamiques économiques ne sauraient présenter l'ensemble de ces tendances. Car l'évolution de la population se retrouve en proie à un autre double phénomène dont on peut interroger la relation avec l'activité économique de ces mêmes territoires. En l'occurrence, si la Cornouaille « gagne » de la population, sa croissance reste inférieure à celle de l'activité économique (+ 0,44 % de croissance annuelle de la population contre + 0,62 % pour l'emploi total et cela dans un contexte de relative stagnation de l'emploi privé). On peut y lire une nouvelle fois le rôle désormais prépondérant de l'emploi public et de la sphère présentielle qui pèsent actuellement pour près de 69 % de l'emploi contre 50 % en 1975.

Des questions d'aménagement territorial

La polarisation de l'emploi et la déconcentration géographique de la population est un phénomène commun à bon nombre de territoires. En Cornouaille, il s'appuie sur le chapelet de villes petites et moyennes. Les gagnantes sont alors les communes « périphériques » des principales agglomérations.

Sans bouleverser les grands équilibres à l'œuvre (le poids de la population de l'aire urbaine de Quimper reste pour ainsi dire inchangé entre les recensements de 1999 et 2015 passant de 47,2 % à près de 48 % de la population de la Cornouaille), le territoire est de plus en plus « en mouvement » et animé par une circulation des ménages et actifs rendant de moins en moins opérant les cadres sur lesquels se sont établis les modèles de son développement et de son aménagement centrés sur une industrialisation très « diffuse ».

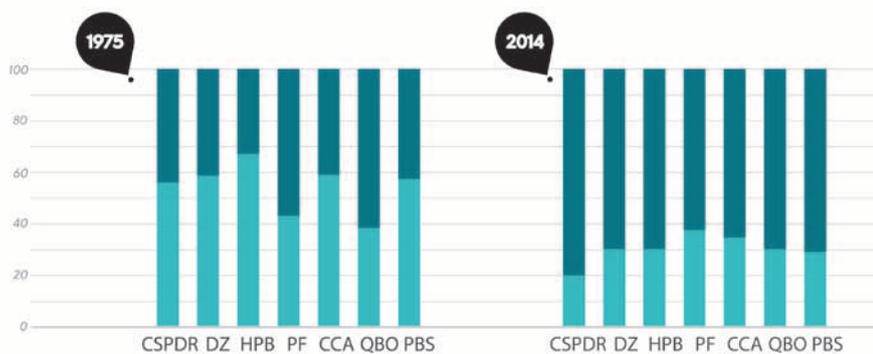
Ainsi, ce sont les approches « localistes » et « équipementières » de l'aménagement et du développement territorial qui se retrouvent de moins en moins opérantes pour comprendre le territoire cornouillais. En effet, ce dernier a longtemps été pensé, à titre d'exemple, sous l'angle de l'aménagement de zones d'activités ou de la construction de voies de communication devant tout naturelle-

ment participer au désenclavement et conforter l'accessibilité d'un territoire généralement perçu comme « excentré » et « au bout du monde ». Cette question de l'« offre territoriale » et de son incarnation foncière peuvent certes « marquer » les territoires mais les registres qui y président (en l'occurrence l'aménagement d'une zone d'activité constituerait un signal pour des acteurs économiques devant entraîner l'installation « automatique » d'activités et cela comme pour toutes autres formes d'actions et d'aménagement matériels à vocation économique tels que les pépinières d'entre-

Les sphères productives et présentielles

par EPCI en Cornouaille

■ sphère productive
■ sphère présentielle



source : INSEE - 2018

prises) sont-ils toujours adaptés aux mouvements qui font la / les Cornouaille(s) d'aujourd'hui ?

Si l'aire urbaine et la communauté d'agglomération de Quimper restent un territoire où les composantes productives et servicielles forment un équilibre fécond organisant le principal commutateur de l'activité locale, force est de constater qu'un « décrochage » se dessine entre les « petites » communes d'un monde rural en mutation et un « monde urbain » composé d'un archipel de villes « petites » et moyennes se sentant prises dans l'étau du plus vaste processus de métropolisation. Ce mouvement participerait à une concentration des individus et des activités, notamment innovantes et dessinant certaines formes de l'activité économique de demain, dans les grandes villes et métropoles (45 % des emplois dits de « conception » sont ainsi établis dans l'aire urbaine rennaise). La crainte d'une nouvelle « mise en périphérie » se fait jour, peut-être pondérée par l'émergence de filières et d'activités valorisant plusieurs formes de ressources locales « non délocalisables » matérielles (ex : des matières premières issues du monde agricole) mais également immatérielles (ex : des savoir-faire, des connaissances).

Vers l'identification de mouvements de « bifurcations » du territoire

Créées pour l'essentiel par des acteurs originaires « du coin », ces bifurcations reposant sur un nombre très limité, voire réduit, d'emplois mais en croissance constante (notons qu'à l'échelle du Pays de Cornouaille les emplois de « Conception-Recherche » et de « Prestations intellectuelles » enregistrent des taux de croissance supérieurs à l'emploi total - respectivement 1 % et 4 % de croissance annuelle entre 1999 et 2014 contre 0,62 % pour l'ensemble de l'emploi) donnent à voir les nouveaux chemins pris par une économie locale et qui ne demandent qu'à prendre plus d'ampleur pour consolider et entraîner les bases de l'activité du territoire. C'est notamment le cas de «La Compagnie Bretonne de poisson» issue du groupe familial Furic installée depuis près d'un siècle en Cornouaille (Guilvinec, Penmarc'h, Saint Guénolé...). Elle présente, en effet, une trajectoire exemplaire tant elle a su évoluer selon les demandes et le marché pour s'inscrire en faux contre les différentes crises et réagencements du secteur de la pêche.

Une dynamique socio-économique marquée par le mouvement

L'ensemble des mouvements précédemment esquissés naviguent entre les eaux du temps long de l'économie et de la tradition industrielle, de la mobilité des actifs et de leurs initiatives dans la création d'une nouvelle activité. L'étude de ces mouvements peut nous permettre d'identifier les nouveaux marqueurs « en train de se faire » d'interdépendances entre les territoires et leurs relations avec d'autres qui ouvrent la Cornouaille vers l'extérieur et donc vers de nouveaux marchés et nouvelles compétences.

Deux registres sont alors mobilisables pour identifier et mettre en perspective ces points :

- Les secteurs « historiques » et leurs logiques contemporaines ;
- Les secteurs ou activités qui participent au renouveau productif et économique du territoire (les « start-ups »).

Créer une entreprise est un processus jalonné de choix fréquemment conduits sur la base d'arbitrages dont on peut interroger les facteurs explicatifs pouvant être très succinctement (et de manière non exhaustive) réduits autour de 3 entrées :

- L'accès à une ressource ;
- L'accès à un marché ;
- Le lieu de résidence du créateur.

La problématique de l'accès (à une ressource ou à un marché) rejoint celle de leur « visibilité »

Comment les acteurs locaux ont-ils mobilisé différentes ressources pour développer leurs activités ? Comment les mettre en lumière et les valoriser pour qu'ils se retrouvent potentiellement mobilisables par d'autres initiatives locales ? Autant de points que les entretiens menés auprès d'une trentaine d'acteurs locaux sont venus éclairer.

La Cornouaille contemporaine : un territoire « dépendant » de l'attractivité ?

Territoire composé d'un réseau particulièrement dense de villes « petites » et moyennes auquel se lie une diversité de territoires du « monde rural », un rapide retour sur l'évolution des composantes démographiques à l'échelle communale et des intercommunalités de la Cornouaille permet de saisir les grands équilibres démographiques du territoire que l'on doit nécessairement coupler aux « espaces vécus » des actifs et des ménages. Une ouverture vers une plus large échelle d'analyse est également nécessaire pour saisir le territoire cornouaillais qui ne peut se concevoir comme une entité autonome vis-à-vis de son environnement régional. Ainsi à l'échelle régionale et sous un angle purement démographique, d'une région anciennement pauvre et « répulsive », la Bretagne est désormais une région « riche » et attractive ; septième PIB régional, solde migratoire qui dépasse le solde naturel depuis 1990 (+ 0,64 %) et explique, depuis 1975, la moitié de la croissance démographique. Cette tendance va conforter une urbanisation très spécifique au sein d'une région où le poids des grandes villes (Rennes et Brest ne pèsent que pour 30 % de la population régionale) participe à la structuration d'une armature à partir de laquelle se construit des systèmes de relations inter-urbaines qui modèlent l'activité productive régionale et ses filières.

Le système urbain breton, de par le nombre relativement important de villes moyennes (10 aires urbaines pour près de 42 % de la population urbaine) et de « petites villes » (16 aires urbaines pour 15 % de la population urbaine), est ainsi traditionnellement qualifié de « polycentrique », terme possédant une dimension qualitative orientée autour de complémentarités et d'échanges entre les unités du système qui le composent. Mais un nombre très limité de villes moyennes et de « petites villes » voient leurs poids dans la population urbaine régionale augmenter et cette même géographie de la croissance est de plus en plus concentrée. Quimper a la chance de s'inscrire dans cette tendance.

Au sein du vaste secteur de l'industrie agroalimentaire, de nombreuses « petites » villes et villes moyennes ont vu se déployer des fonctions de valorisation (ex : première et seconde transformation) ainsi que plusieurs activités annexes (ex : travaux d'usinage de pièces mécaniques, petite métallurgie, activités de conditionnement et de transport, etc.). C'est justement cette valorisation réalisée dans les établissements industriels des « petites » villes et villes moyennes qui va forger l'originalité des formes et dimensions spatiales de ce développement pour une activité agroalimentaire représentant 37 % des emplois industriels bretons et près de 51 % en Cornouaille sur la dernière décennie.

Ce fonctionnement productif en réseau se complète

de relations techniques, marchandes et financières très anciennes avec les autres « grandes villes » régionales (Brest et Nantes plus particulièrement). Cette variable peut être d'une très grande utilité pour la Cornouaille et cela en complémentarité avec les agglomérations brestoïse et lorientaise.

Mobilités résidentielles et quotidiennes, des proximités plurielles

Ces systèmes sont également inscrits dans des flux domicile-travail quotidiens créateurs de liens et de relations entre les villes et les territoires de la Cornouaille mais également avec ses territoires limitrophes. En effet, si l'on s'attarde sur le solde migratoire, l'analyse des différents flux qui traversent et parcourent la Cornouaille nous donnent à voir une série de sous-systèmes urbains inscrits dans un premier temps dans des frontières départementales (des contours proches de ceux du département du Finistère) et dans un second temps dans des logiques de proximités qui perdurent sur la longue durée. La géographie semble donc durablement compter.

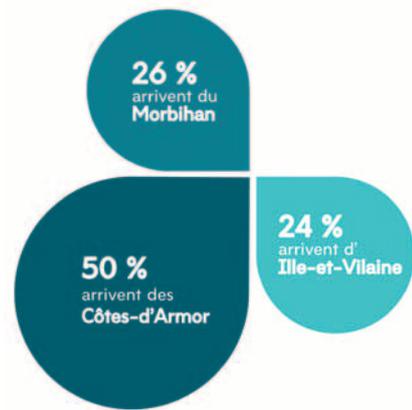
En effet, l'« attractivité » (ici au sens d'un solde migratoire positif) n'explique que très faiblement les dynamiques démographiques observées (généralement, un territoire en décroissance est une conjonction sur la période récente d'un solde migratoire et naturel tous deux négatifs). Ainsi quand le solde migratoire est positif, celui-ci est essentiellement porté par un desserrement résidentiel. Pour ce qui relève des mobilités résidentielles (les ménages qui arrivent et qui quittent le territoire) et au regard des données disponibles et mobilisées (2014), l'essentiel de ces mouvements se réalisent au sein de la région Bretagne (30 % des mouvements) suivi de la Région Île-de-France (21 %) et des Pays de la Loire (9 %). La proximité joue donc un rôle important comme l'atteste les mobilités résidentielles observées au sein des territoires de la Cornouaille (pour des flux supérieurs à 100), Quimper apparaissant comme le principal territoire de destination pour des ménages qui résidaient auparavant à l'échelle de communes géographiquement proches (Ergué-Gabéric, Fouesnant).

Les relations déficitaires se réalisent alors plus particulièrement avec l'agglomération de Brest et sont l'objet d'un public essentiellement étudiant.

En complément, nous pouvons également noter que les mobilités domicile-travail restent largement circonscrites et organisées autour de logiques

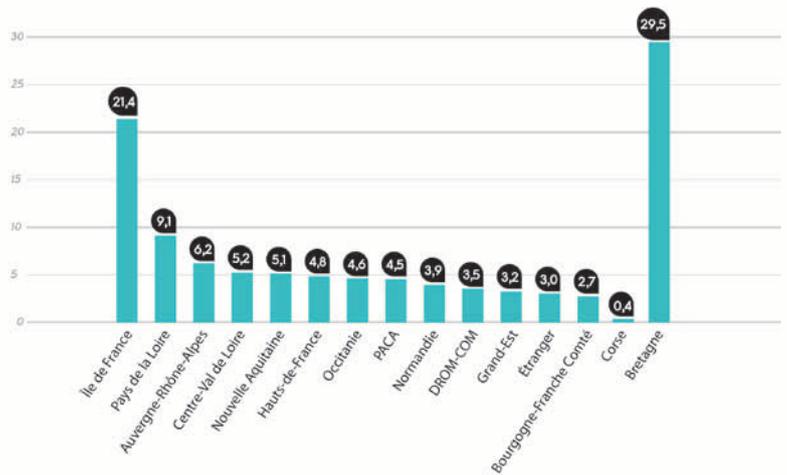
de proximités. Il subsiste toujours une très faible « évasion » des actifs qui vivent et travaillent au sein de ce territoire de projets (seules les agglomérations de Brest et de Lorient « captent » des actifs résidant en Cornouaille – pour des flux supérieurs à 100).

Les nouveaux arrivants bretons en 2014 hors département du Finistère



source : INSEE - 2015, MIGCOM 29

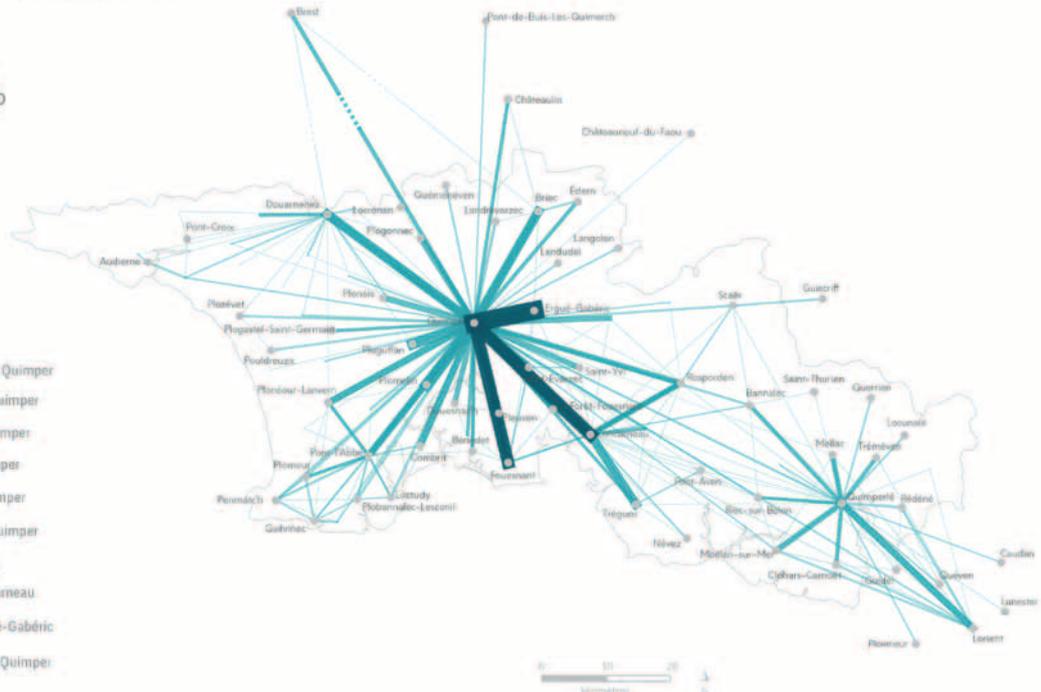
Origines résidentielles des nouveaux arrivants en Cornouaille en 2014 en pourcentage, hors département du Finistère



Principaux flux de navetteurs en Cornouaille Flux de navetteurs entre les communes



- ① Ergué-Gabéric → Quimper
1 600 navetteurs
- ② Concarneau → Quimper
1 100 navetteurs
- ③ Fouesnant → Quimper
1 050 navetteurs
- ④ Plomelin → Quimper
950 navetteurs
- ⑤ Pluguffan → Quimper
900 navetteurs
- ⑥ Douarnenez → Quimper
800 navetteurs
- ⑦ Ézec → Quimper
750 navetteurs
- ⑧ Trégunc → Concarneau
750 navetteurs
- ⑨ Quimper → Ergué-Gabéric
700 navetteurs
- ⑩ Saint-Evarzec → Quimper
700 navetteurs



Le fil de l'histoire

À l'échelle de la Cornouaille, l'industrie agroalimentaire et la filière aliment, de première et de seconde transformation, représentent à elles seules près de 11,9 % des effectifs industriels locaux. Si l'on s'attarde sur la composition des emplois à l'échelle communale, l'activité de Quimper se révèle diversifiée (ex : la commune centre est à 60 % composée d'emplois dits « administratifs ») en comparaison d'une commune comme Rosporden qui possède une vocation industrielle plus affirmée, spécialisée et pouvant se retrouver malmenée par les recompositions contemporaines de l'activité agro-alimentaire.

Ce constat rejoint alors le rôle déterminant joué par les établissements isolés où, dans certaines communes de l'arrière-pays, plus de 80 % des effectifs industriels de ces « petites » villes dépendent d'un seul établissement ou secteur (ex : Pouldreuzic et la société Hénaff, Douarnenez et les industriels de la conserverie). L'autre segment de cette spécificité locale est alors celle de métiers et d'activités qui évoluent autour de la métallurgie, de l'emballage et de la fabrication de machines centrées sur l'optimisation des procédés industriels.

Sans occulter d'importantes crises qui ont émaillé la base productive de la Cornouaille (ex : crise des pêcheries de 1993 et de 1995, restructuration récente des établissements de première et seconde transformation des établissements Doux évoquées lors des entretiens), la rupture de ce modèle original d'expansion économique s'est opérée au tournant des années 1980. En effet, si les logiques artisanales ont longtemps prédominé, ces activités se sont recomposées sous le poids des différentes logiques capitalistiques où ces mêmes unités vont se retrouver intégrées dans de grands groupes et qui vont tenir l'essentiel des investissements directs étrangers de ces dernières années. En effet, si le Finistère constitue le deuxième département en termes d'accueil d'investissements étrangers (hors franchise) (124 établissements soit 26 % des unités étrangères à l'échelle régionale), nous pouvons en parallèle noter que la place de la Cornouaille dans ces mouvements se retrouve intimement liée à l'agglomération de Quimper. Elle représente le principal centre de ces mêmes logiques entrepreneuriales internationalisées (18 établissements soit 4 % des unités recensées à l'échelle régionale). Mais le nombre de projets concrets et observés sur les 10 dernières années reste relativement faible (13 projets dont 4 relevant d'implantations de succursales commerciales et seulement 3 projets notables de création d'unités depuis 2001 - ex : Makurazaki à Concarneau). L'orientation sectorielle de ces mêmes initiatives repose alors sur l'industrie agro-alimentaire illustrant le poids de l'histoire de

l'industrialisation locale, constat faisant souche pour l'ensemble des territoires cornouaillais.

À l'échelle de ces mêmes filières, ce sont alors des groupes tels que Hénaff (salaisons), Bonduelle, Tipiak à Fouesnant, qui constituent les principales têtes de pont de cette dynamique. Les entreprises de sous-traitance mécanique deviennent également des intégrateurs de process industriels complets au service des intégrateurs - transformateurs (ex : Héma-Filler à Quimper) mais également des unités de l'industrie du conditionnement (ex : Massilly-Franpac à Douarnenez). En parallèle, l'automatisation et les gains de productivité entraînent, par voie de conséquence, une dégradation sensible des emplois de production compensée, à titre d'exemple, par de nouveaux marchés (ex : développement des biscuiteries et pâtisseries, des plats cuisinés, une montée en gamme des activités de sous ou co-traitance des productions). L'intégration et le rachat par la grande distribution d'un grand nombre d'unités de production (ex : Groupe Intermarché) se font également jour. Certaines de ces activités ou filières mobilisent des ressources cognitives issues de travaux scientifiques opérés par les institutions de recherche et d'enseignement supérieur locales qui permettent à de nombreux acteurs industriels d'innover, de faire évoluer leurs productions et donc de s'adapter aux nouveaux marchés (ex : ADRIA développement - Association pour le développement de la recherche appliquée aux industries agricoles et alimentaires à Quimper). Cette dynamique est également rendue possible par la nature même du tissu des entreprises de type PME ou groupes familiaux qui bénéficient d'une plus grande agilité quant aux caps à donner à leurs productions (nouveaux process, qualité alimentaire contre production de masse...) sans pour autant s'inscrire dans une stricte logique de niche. Le virage opéré permet alors à certaines unités de production de perdurer et d'engager progressivement le territoire dans une reconfiguration douce comparativement à d'autres espaces productifs plus en proie à des changements structurels profonds.

... et l'innovation

Si la filière aliment reste toujours dynamique, créatrice de richesses et pourvoyeuse d'emplois, on peut également saisir l'émergence d'une nouvelle génération d'activités s'approchant d'une valorisation des co-produits de l'industrie agro-alimentaire. Ainsi, des entreprises innovantes illustrent ce virage qualitatif observable dans d'autres secteurs d'activités tels que la filière du « nautisme et construction navale » pour partie structurée autour de « firmes pivots » intégrées dans des logiques marchandes et productives mondialisées qui permettent le maintien des centres de décision et de production en Cornouaille (ex : les Chantiers Piriou à Concarneau).

Pour autant, des initiatives, telle que la start-up Kairos (basée à Concarneau et développant des matériaux en biocomposites pour le nautisme) témoignent de la bifurcation prise par des services aux entreprises dans ce secteur où émergent également des actions de structuration de la filière par des acteurs privés (ex : l'initiative Finistère Mer Vent) complémentaires d'initiatives plus institutionnalisées (ex : le développement des actions autour de la French Tech).

Il en est de même du secteur de l'énergie que l'on peut élargir à la problématique plus générale de l'émergence de sociétés de services en ingénierie informatique récemment créées et qui interrogent le développement plus général des services aux entreprises. Leurs relations de dépendance vis-à-vis d'entreprises locales dont les marchés sont nationaux voire internationaux peuvent également être portées au débat, ces dernières évoluant dans des écosystèmes bien éloignés des marchés locaux (ex : la société Lozenge dont les activités de R&D au service de l'industrie financière sont localisées à Quimper pour des marchés pensés à l'international).

L'ensemble de ces actions individuelles ou collectives peuvent, de prime abord, apparaître comme très dispersées. Mais on retrouve cette même configuration à l'échelle de dispositifs cherchant à accompagner les nouvelles formes d'emploi et de travail incarnées par des projets de création d'entreprises et l'entrepreneuriat local et cela tout aussi dans un contexte public (ex : La Pépinière des Innovations de Quimper Bretagne Occidentale) que privé (ex : The Swenson House à Audierne).

QUATRE
« MONDES »
BASE DE
L'ÉCOSYSTÈME
CORNOUAILLAIS

LES « MONDES DE PRODUCTION » DE LA CORNOUAILLE

Quels dialogues géographiques et économiques entre ces écosystèmes ?

Le secteur traditionnel de l'industrie agro-alimentaire local continue d'assumer le rôle principal en termes de développement ou du maintien du sys-

tème productif. Cependant, s'arrêter à ce constat serait inexact tant d'autres secteurs connexes complètent la dynamique qui porte la Cornouaille.

Les logiques productives en Cornouaille s'organisent à partir de 4 « mondes » ou écosystèmes

Cette notion de « monde » a notamment été l'objet de travaux en sociologie (Becker, 1988), en géographie et en économie (Salais et Storper, 1993). En simplifiant quelque peu, les « mondes » peuvent se définir comme des écosystèmes où les activités économiques sont sectoriellement décloisonnées autour d'individus et d'institutions qui échangent entre eux. Autrement dit, la mobilisation des « mondes » permet l'identification des formes spatiales et des dynamiques temporelles d'actions collectives entre des acteurs s'appuyant sur des arrangements sociaux (inter-personnels ou inter-organisationnels) faisant appel à des valeurs, des savoir-faire propres à chacun des « mondes ».

Pour la Cornouaille, les différents entretiens menés (voir annexes) auprès d'un panel diversifié d'acteurs locaux ont permis de révéler des logiques productives qui s'organisent essentiellement autour de quatre modèles transversaux :

- Celui du « grand marché » ;
- Celui de l'innovation permanente ;
- Celui conçu autour des différentes façons de « jouer avec les proximités » ;
- Celui de l'économie créative.

MONDE 1

LE « GRAND MARCHÉ »

Ce « monde » correspond à des productions déployées selon une logique de fabrication ou d'élaboration de masse via une identité volontairement marquée (image de marque), notamment par l'affirmation d'un fort ancrage local.

Les entreprises rencontrées, telles Armor-lux, Hénaff ou encore Piriou, ont largement témoigné leur volonté de favoriser l'économie locale. Cependant malgré cette volonté affichée, certaines activités productives ne peuvent pas se développer uniquement avec les réseaux de fournisseurs ou de producteurs locaux. Or, l'organisation logistique et technique s'appuie parfois sur des ressources internes ou locales et favorise d'autant le maintien de l'emploi dans le territoire (Hénaff par exemple). Ce type d'intégration permet ainsi aux "fleurons" locaux d'entraîner les secteurs connexes dans une dynamique croisée de renouvellement et de mobilisation de savoir-faire reconnus.

« On peut trouver facilement en Bretagne de quoi faire fonctionner un site de transformation »

D'autres structures encore récentes issues d'investissements étrangers profitent d'une main d'œuvre spécifique (découpe du poisson) et de l'environnement technique (outillage, machines...) présents sur le territoire (ex : Makurazaki).

« Pour les investisseurs, il y a un avantage ici, le savoir-faire est incroyable dans le domaine agroalimentaire notamment »



MONDE 2

L'INNOVATION PERMANENTE

« L'histoire de la Bretagne sur ces technologies est un atout, on bénéficie de cette image »

Le « monde » de « l'innovation permanente » s'appuie sur des produits inscrits dans des niches technologiques qui s'adossent à des marchés spécifiques souvent mondialisés ou dans les transitions écologiques. Il s'agit ici des activités et productions innovantes (Ijinus) liées à des grands donneurs d'ordres (Nasa, Véolia, Nestlé, Carrefour...), ou à des tendances qui s'inscrivent dans la transition écologique, sociale et économique globalisée (Finistère Mer Vent, Kaïros).

La proximité géographique entre les acteurs permet à plusieurs d'entre eux de piloter, de construire et d'organiser localement des mobilités et des stratégies dans les registres technico-scientifiques ou dans le champ de l'organisation commerciale et marketing.

« De copains en copains, on rencontre les grands donneurs d'ordres »

D'autres activités favorisent ou se placent en support quant à l'émergence de nouvelles initiatives (incubation). Elles favorisent ainsi la mise en relation des activités et par là même des territoires.

« La distance n'est pas un problème, on s'adapte »

Les entretiens menés (voir annexes) ont montré que ces acteurs sont, pour la plupart, originaires du territoire et souvent soutenus par des structures locales. Leurs activités proposent des emplois qualifiés dans les domaines technologiques innovants qui permettent d'attirer de nouveaux talents mais également d'offrir des conditions propices à un mouvement de « retour » dans les trajectoires professionnelles individuelles (après formation, stages et premiers emplois...).

« On a une carte à jouer car les gens veulent rester ou revenir »

Certaines activités permettent la mise en relation des acteurs du territoire entre eux mais également avec des acteurs extérieurs (ex : Arkéa, Crédit Agricole, Breizh America) et créent du lien. Elles initient des réseaux et mobilisent des ressources proposées à différentes échelles par les décideurs et innovateurs locaux. Les effets sont alors territorialisés et favorisent un ancrage local de nouvelles activités et d'emplois.

« On sait faire, mais on ne sait pas dire que l'on sait faire »

MONDE 3

LE JEU DES PROXIMITÉS ENTRE ÉCONOMIE RÉSIDENTIELLE ET PRÉSENTIELLE

Il s'agit ici d'un « monde » qui s'articule entre des activités qui s'inscrivent autant dans l'économie quotidienne que dans celle plus spécifique à destination des activités touristiques ou des populations « de passage ».

« Il faut inventer un lien entre le littoral et l'intérieur »

Les activités nautiques, longtemps entendues comme réservées à une population littorale ou touristique, ont aujourd'hui un impact qui dépassent les frontières territoriales (Towt). Souvent considérées positivement (épanouissement, sport, bien être, intégration...), elles diffusent une image largement attractive du territoire (The Swenson House).

« L'atout pour demain, c'est la mer ! Mais comment transformer en emplois ? »

Le simple exemple du surf permet d'illustrer ces propos tant il a permis, depuis une trentaine d'années de développer des activités (écoles de surf, surf shops, shapers...) désormais ancrées dans le cœur de la Cornouaille (notamment autour de Penmarch et de la Torche - Plomeur). La multiplicité et la qualité des espaces de pratique (débutants, experts) et l'encadrement proposé (exemple des nombreux clubs tel le 29 Hood ou l'École de surf de Bretagne) donne à voir un renouvellement des cibles touristiques ou excursionnistes, mais également celles à la recherche de lieux singuliers pour des séminaires et des évènements professionnels. Ces activités, au départ fortement saisonnières, fonctionnent dorénavant tout au long de l'année afin de proposer aux populations résidentes un panel d'activités toujours plus large, notamment à destination des plus jeunes.

« Le challenge est de faire revenir les gens en vacances et pourquoi pas pour s'installer ? »

MONDE 4

L'ÉCONOMIE CRÉATIVE ET SES RÉSEAUX LOCAUX

« On se connaît tous ! C'est plus facile »

Ce dernier monde semble tourné vers l'ouverture et l'affirmation des réseaux locaux. Cette logique favorise la coordination et se concrétise par des relations interpersonnelles ou des réseaux spécifiques (ex : EESAB - école européenne supérieure d'art de Bretagne). D'autres proposent des services destinés à un marché national, mais mobilisent les relais d'interconnaissances locaux pour se développer (Leads Generation, Alenty...).

« Il suffirait d'un peu plus de diffusion pour mieux faire exister le secteur créatif local »

Le lien au territoire se matérialise par un retour des fondateurs en Cornouaille pour diverses raisons (Véfa Lucas, Kloum Design). Le développement s'effectue à partir du territoire pour des marchés plus larges (nationaux, voire internationaux). L'ancrage territorial est aussi synonyme d'un maillage relationnel à l'échelle de la région Bretagne où les réseaux déjà tissés sont continuellement activés ou maintenus, tout en laissant la place à de nouveaux liens (Rennes, Brest, Nantes...).

Ces activités attirent également des « talents » sur le territoire qui sont autant de vecteurs d'innovations et de montée en gamme des activités.

« Problème de l'adéquation entre formation et marché de l'emploi »

Ce monde n'est pas déconnecté des traditions, ses acteurs préfèrent évoquer une continuité. Nombre de projets se font autour de la mise en lumière des savoir-faire locaux ou même de la langue bretonne. L'objectif affiché est souvent d'assurer un renouveau ou une revisite des productions locales comme pour mieux les transmettre (local contemporain) et faire vivre les entreprises et artisans locaux très qualifiés.





Comment s'appuyer sur les 4 « mondes » pour développer la stratégie d'attractivité de la Cornouaille ?

S'il n'est pas exhaustif, ce classement en différents « mondes » permet de souligner le renouvellement forcé ou anticipé des activités traditionnelles et l'émergence de nouvelles formes d'activités qui semblent s'ancrer durablement dans le territoire. En effet, souvent considérées comme découplées de leur lieu d'implantation, les filières émergentes cherchent toujours davantage à activer les relations qu'elles soient entreprises sur un plan spatial ou relationnel.

Dépasser la cohabitation et les logiques de voisinages

Il est donc question ici de la cohabitation entre des acteurs qui, plus qu'opposer les liens forts aux liens faibles, composent ensemble le paysage socio-économique local. Pour l'action publique, il s'agirait alors d'identifier, de suivre et de valoriser de façon plus systématique ces relations en train de se faire pour répondre au plus près des réalités quotidiennes de la Cornouaille.

Connaître, accompagner, coordonner vers des défis communs

Les « mondes » présentés ne sont pas à voir comme autant de cloisonnement, mais davantage comme un ancrage vers une meilleure transversalité. En effet, les acteurs d'un « monde » peuvent collaborer avec ceux d'un autre. L'objectif est donc de montrer qu'il est essentiel pour un territoire de dépasser les anciens clivages sectoriels. Chacun peut apporter à l'autre et inversement. C'est pourquoi les défis proposés pour le développement de l'attractivité du territoire s'ouvrent vers une meilleure complicité entre les territoires et entre les hommes.

Construits à des fins opérationnelles, le portrait identitaire et le diagnostic économique présentés questionnent les grands enjeux qui se présentent quant à l'attractivité du territoire. En effet, la coordination et l'accompagnement dépassent la seule connaissance, aussi fine soit-elle, des dynamiques socio-économiques qui s'inscrivent dans une échelle globale ou résidentielle. Sans s'opposer, elles doivent être prises en compte comme autant d'enjeux que nous déclinons en quatre défis.

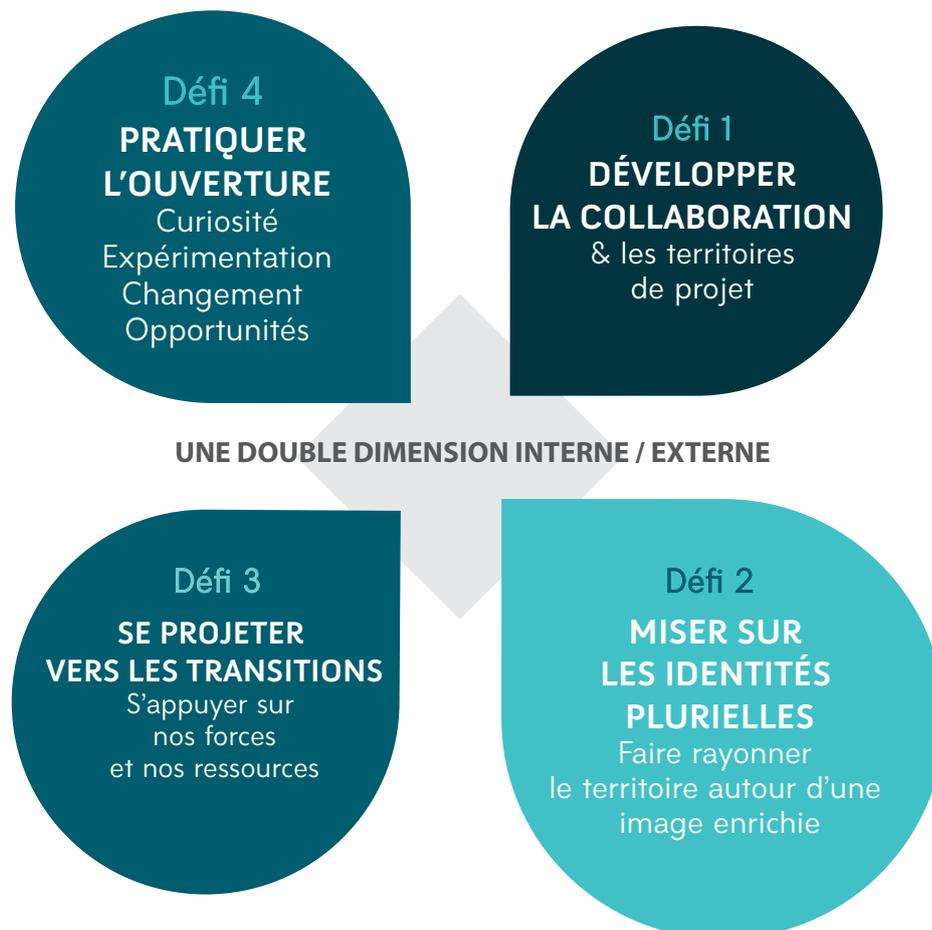
Inspirés par les résultats issus des entretiens, ils sont les composantes d'une feuille de route à construire et à mener quant au maintien, à l'accueil et à la capacité à donner à ce « concentré de Bretagne », plus qu'une image, un contenu prêt à s'engager dans l'avenir, pour ses habitants d'aujourd'hui comme pour ceux de demain...

**LES DÉFIS À
RELEVER
POUR
DÉVELOPPER
L'ATTRACTIVITÉ
DE LA
CORNOUAILLE**

QUATRE DÉFIS A RELEVER POUR DÉVELOPPER L'ATTRACTIVITÉ DU TERRITOIRE

Directement liés aux constats issus du portrait identitaire, du portrait socio-économique et des « mondes », les défis ici avancés représentent les pistes à suivre pour renforcer dans le « bon » sens l'attractivité du territoire cornouaillais. Plutôt que de calquer, sur un territoire, les grands principes du marketing territorial et de l'aménagement, le parti pris en témoigne, les défis ont été construits à partir des éléments issus du travail de terrain et d'enquête. Les quelques 30 entretiens, ainsi que les connaissances partagées avec les acteurs mobilisés lors des ateliers ont permis d'élaborer un canevas des lignes directrices qui pourraient guider l'action publique par une traduction vers des dispositifs existants ou qui restent à imaginer.

Chaque défi a été décliné en deux dimensions, interne et externe, pour mieux faire ressortir les éléments qui recoupent des dynamiques propres au territoire et celles qui sont davantage liées à des réseaux plus larges parfois mondialisés.



DÉFI 1

DÉVELOPPER LA COLLABORATION ET LES TERRITOIRES DE PROJETS

Ce défi repose sur l'articulation des échelles au regard des dynamiques qui caractérisent chaque territoire. Si le temps où les politiques d'aménagement étaient basées sur l'égalité d'accès à l'ensemble des aménités d'un territoire par ses habitants a vécu, il reste tout de même essentiel de réajuster les dynamiques en favorisant les collaborations. Les territoires ne doivent plus composer seuls ou contre les autres, mais davantage jouer la carte de la coopération. Cependant, ces relations ne doivent pas se faire à sens unique, mais bien sous forme d'échanges consentis et négociés.

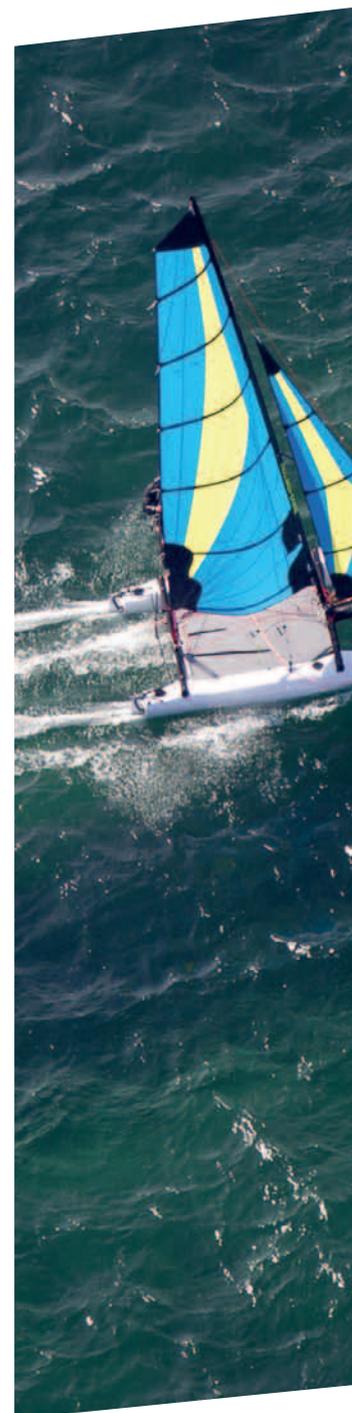
Dimension interne

Au sein même de la Cornouaille, le premier défi propose de faire collaborer les différentes micro-identités mais aussi les acteurs du territoire. Favoriser leur rencontre et créer des projets communs permettra de les fédérer en interne pour, à terme, mieux rayonner à l'extérieur.

Dimension externe

Il s'agit de « travailler avec » les autres territoires bretons plutôt que de se positionner en concurrence. Ainsi, il s'agira d'organiser des territoires de projets et de développer le principe innovant de « réciprocité négociée ». Plutôt que d'engager des relations basées sur la solidarité et des échanges unilatéraux entre les territoires qui perdent et les territoires qui gagnent, la notion de réciprocité s'appuie sur un processus de développement commun où les atouts de l'un profitent à l'autre et inversement. Inspiré des contrats de réciprocité « villes-campagnes » apparus en 2014, l'idée est ici d'initier des relations et un rapport « gagnant-gagnant » entre les différents territoires.

La négociation est donc entendue comme le prérequis à la bonne tenue de l'échange et de son équité.



DÉFI 2

MISER SUR LES IDENTITÉS PLURIELLES

POUR FAIRE RAYONNER LE TERRITOIRE AUTOUR D'UNE IMAGE ENRICHIE



Tous les territoires sont composites par essence. Un territoire urbain n'est-il pas constitué d'un centre, d'une banlieue et d'une couronne périurbaine ? Cependant, des singularités, même fortes, peuvent faire sens ensemble dès lors qu'il s'agit d'identifier les forces et les faiblesses d'un espace donné. Les pleins de l'un remplissent les vides de l'autre. Ainsi, la construction d'un « emballage » commun permet de signaler simplement, mais également de conserver l'identité de ce qu'il renferme. C'est là l'idée de soutenir la pluralité afin de compléter le discours à livrer en commun.

Dimension interne

Le triptyque de marqueurs et la mosaïque de micro-territoires forment les identités fortes de la Cornouaille. Une diversité et une multiplicité qui sont aussi des freins au travail collaboratif et à la diffusion d'une image contemporaine, plus en phase avec la réalité. Comment les transformer en une véritable richesse à promouvoir ? C'est tout l'objet de ce deuxième défi qui appelle à l'élaboration d'un discours collectif autour de ces identités plurielles.

S'appuyer sur la notoriété et la symbolique des grandes marques emblématiques suppose aussi (et surtout) de valoriser leurs dynamiques d'innovation et de projets.

Et parallèlement de promouvoir la diversité des acteurs économiques du territoire, les nouveaux entrepreneurs, les projets innovants, les parcours atypiques...

Dimension externe

Montrer la force du collectif en clarifiant un positionnement propre mais complémentaire à chaque micro-territoire et en rendant plus lisible et visible l'offre à l'extérieur.

DÉFI 3

SE PROJETER VERS LES TRANSITIONS

EN S'APPUYANT SUR NOS FORCES ET NOS RESSOURCES

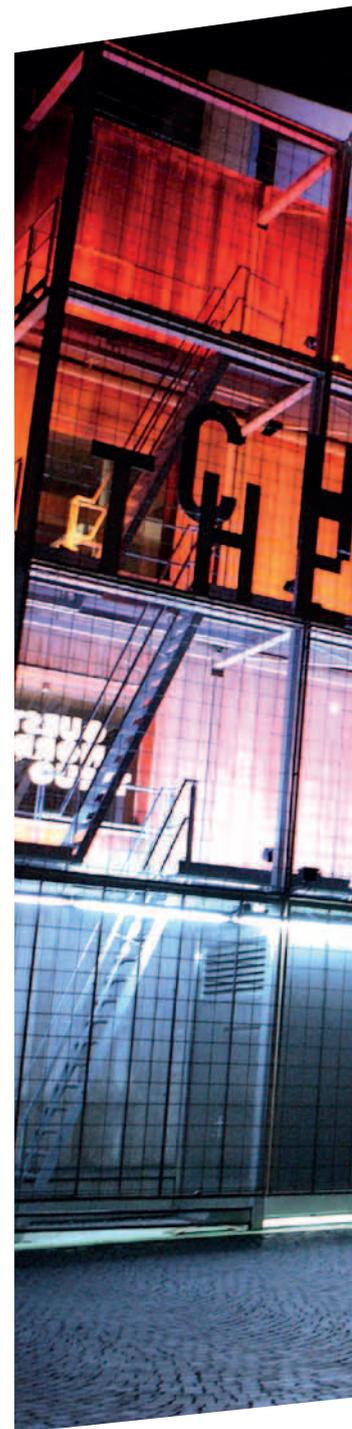
La notion de transition est largement diffusée depuis une vingtaine d'années et l'avènement du développement durable. Si ce dernier terme est aujourd'hui désuet, il a tout de même entraîné avec lui un ensemble de principes qui font de la préservation de l'environnement au sens large un objectif à atteindre. De façon globale, la transition s'entend comme un vecteur essentiel quant au renouvellement des activités économiques et à l'amélioration des conditions de vie. L'aspect économique doit prendre la mesure des changements sociétaux, écologiques, démographiques et culturels en cours. D'un détournement marketing au départ pour nombre d'entreprises, le positionnement des activités sur des filières responsables ou responsabilisées est en passe de devenir la norme. La Cornouaille a alors tout intérêt à emboîter le pas, autant pour les secteurs d'activités traditionnels que pour ceux réputés plus innovants.

Dimension interne

Organiser un nouveau départ pour l'économie cornouaillaise en se positionnant sur des filières émergentes et en lien étroit avec les filières « historiques » et d'excellence.

Dimension externe

Accompagner et attirer des porteurs de projets extérieurs sur des niches en lien avec le positionnement économique choisi en interne.



DÉFI 4 S'OUVRIR À L'EXTÉRIEUR ET AUX INNOVATIONS



La prospérité de la Bretagne, et par la même de la Cornouaille, a toujours été intimement liée à son ouverture géographique. Par son inscription dans les mouvements largement mondialisés, ce « concentré de Bretagne », doit dépasser, sans pour autant l'oublier, les logiques de pays qui ferment plus qu'elles n'ouvrent ; car les entreprises et les hommes circulent, collaborent pour finalement faire abstraction des frontières, qu'elles soient institutionnelles ou mentales. C'est, en définitive, une invitation à dépasser les évidences pour embrasser l'ouverture aux dialogues et à l'innovation.

Dimension interne

Dépasser l'emblématique et les évidences pour s'ouvrir à d'autres manières de faire, à d'autres acteurs.

Dimension externe

Renforcer les liens entre les acteurs du territoire et les personnes extérieures qui y sont « attachées » pour mieux accueillir.

DEUX LEVIERS POUR RÉUSSIR L'ATTRACTIVITÉ DE LA CORNOUAILLE

LEVIER 1

Définir une gouvernance et un management de l'attractivité du territoire adaptés et ouverts, s'appuyant sur le Pôle métropolitain en construction ; structurer les missions et dimensionner les ressources

Les réponses aux 4 défis doivent s'inscrire dans ce sens. Le CGET, dans un rapport sur la cohésion des territoires de juillet 2018, expose les règles du jeu et les facteurs de réussite notamment en matière de coopération, d'empowerment des territoires et de transition socio-environnementale.

- Sur le premier point, la coopération est au fondement de la cohésion des territoires puisqu'elle exprime les liens et les complémentarités entre eux. Il s'avère essentiel d'identifier les dispositifs et les actions en faveur d'une meilleure collaboration à l'échelle de la Cornouaille. Plus que des retours d'expériences, il semble essentiel de se munir d'outils communs afin de co-construire un projet global.
- Sur le deuxième point, « la cohésion des territoires entend articuler choix d'une trajectoire par chaque territoire et inscription dans une communauté de destin », il s'agit de faire confiance aux territoires dans leur diversité, pour manœuvrer à leur échelle mais également au-delà à travers l'instauration d'un dialogue intra et inter-territorial (habitants, associations, entreprises, secteurs publics).
- Enfin, sur le troisième point, qui « implique de transformer en profondeur nos économies et nos sociétés », il semble de bon ton d'intégrer les entreprises locales au même titre que les citoyens sur des thématiques transversales qui s'inscrivent en faveur d'une logique de préservation et de restauration du patrimoine naturel et social.

LEVIER 2

Qualifier et hiérarchiser les cibles prioritaires pour ne pas s'éparpiller

Identifier les profils/projets dont le territoire a besoin et qui s'y épanouiront (corrélations des aspirations, attentes...)

L'objectif principal est de cibler précisément les priorités en matière d'attractivité. Si des idées se dégagent déjà de la première vague de mobilisation des acteurs locaux, d'autres ont émergé des ateliers de l'automne 2018, autant sur les cibles que sur les dispositifs existants ou à inventer.

BENCHMARK ILLUSTRANT LES DÉFIS

Les pages suivantes présentent une sélection de quelques « bonnes » pratiques de marketing territorial ou de dispositifs dédiés à l'attractivité et au développement économique afin d'illustrer les défis.

SE PROJETER VERS LES TRANSITIONS, EN S'APPUYANT SUR LES FORCES ET LES RESSOURCES DU TERRITOIRE

POITIERS : DE L'ÉDUCATION AU DÉVELOPPEMENT DES ED TECH (technologies au service de l'éducation)

Une identité et une histoire liée à l'éducation : la présence d'acteurs nationaux de l'éducation (Canopé, CNED), une offre d'enseignement supérieur développée, des laboratoires et structures de recherche (living lab. « future Classroom »...).

Un cluster des professionnels du numérique (SPN) sur le territoire qui a porté la candidature French Tech thématique sur l'edutainment, avec une ambition forte : faire du territoire un pôle de référence international de l'edutainment

BOURGES DÉVELOPPE SA FILIÈRE MUSIQUE ET TECHNOLOGIES NUMÉRIQUES

Identité du territoire liée à la culture (ville dédiée à l'art) et statut de « cité de la musique » (Printemps de Bourges)

Création de la filière « MTN21 – Musique et Technologies Numériques du 21ème siècle » avec pour objectif de devenir le réseau de référence notamment pour le traitement, le cryptage, l'exploitation des données numériques musicales :

- S'appuyer sur le Printemps de Bourges pour organiser la 1ère édition du « Printemps Music & Tech » : événement networking pour les start-up innovantes du secteur de la musique et des technologies numériques
- Offre d'enseignement supérieur (école nationale supérieure d'art, école d'ingénieur avec filière artistique, organisation du Printemps des Grandes Ecoles)
- Création d'une pépinière dédiée aux start-ups de la musique

S'OUVRIR À D'AUTRES MANIÈRES DE FAIRE, S'OUVRIR À D'AUTRES ACTEURS

ROUBAIX : CRÉATION D'UN MAGAZINE QUALITATIF « ALTERNATIF »

en marque blanche qui valorise les pépites du territoire

Montrer des initiatives à succès, des entreprises innovantes, des Roubaisiens et Roubaisiennes qui portent des projets.

Une ligne éditoriale qui correspond aux attentes et aux tendances de leurs cibles (jeunes, porteurs de projets) et qui renouvelle l'image du territoire (une des villes les plus pauvres de France).

Un fonctionnement collaboratif dans la rédaction et le travail éditorial.



MISER SUR UNE IMAGE ENRICHIE ET EN MOUVEMENT

LA MANCHE AFFIRME SON CARACTÈRE MARITIME

Une 1ère marque de territoire, « West Normandie », dont les acteurs ne s'étaient pas emparés. Depuis 2017, nouveau positionnement « La Manche changez de point de vue », issu d'un travail co-construit autour d'une nouvelle stratégie d'attractivité élargie au tourisme. Basée sur les attentes des acteurs :

- Assumer le caractère maritime du territoire (qui ne l'était pas dans la démarche précédente)
- Un positionnement basé sur l'authenticité, par exemple en assumant le climat



DÉVELOPPER LA COLLABORATION, FÉDÉRER EN INTERNE POUR MIEUX RAYONNER ET S'OUVRIR À L'EXTÉRIEUR

**BREST MÉTROPOLE ET LE RÉSEAU DES RECRUTEURS
RASSEMBLÉS SOUS LA BANNIÈRE BREST LIFE
au Salon Nautic 2017 à Paris**
(stand Bretagne rassemblant aussi Lorient, Saint Malo et
la région Bretagne)

Une participation collective pour rayonner ensemble :

- Promouvoir le territoire et son positionnement, tourné vers la mer
- Présenter les entreprises et la dynamique du territoire
- Incarner la dynamique économique du territoire en proposant des offres d'emplois

LATITUDE MANCHE POP-UP STORE MARIN À PARIS

• Une boutique éphémère partagée (mais aussi des animations quotidiennes et des soirées professionnelles thématiques) pour proposer aux Parisiens d'adopter « l'Attitude Manche »

• 55 producteurs, 16 partenaires, 300 références de produits

Objectifs :

- Montrer une image dynamique et valoriser les acteurs et les savoir-faire du territoire ; promouvoir les produits de la Manche autrement
- Porter un projet commun à l'extérieur pour fédérer en interne



NORMANDIE ATTRACTIVITÉ ÉVÉNEMENT « NORMANDS AUTOUR DU MONDE »

Concours pour les Normands de 18 à 35 ans :

- Fédérer et faire rencontrer les jeunes ambassadeurs
- Traduire les caractéristiques fortes du territoire : « ouverture au monde, esprit de conquête, audace et solidarité »
- 5 lauréats sélectionnés pour un tour du monde de 3 semaines en septembre 2018 (un continent par lauréat)

L'objectif pour les lauréats :

- Rencontrer un maximum de Normands dans le monde, les encourager à devenir ambassadeurs et les rassembler dans des clubs
- Partager leur voyage via les réseaux sociaux



FAIRE DE LA DIVERSITÉ DU TERRITOIRE, UNE VRAIE RICHESSE. MISER SUR LES IDENTITÉS PLURIELLES

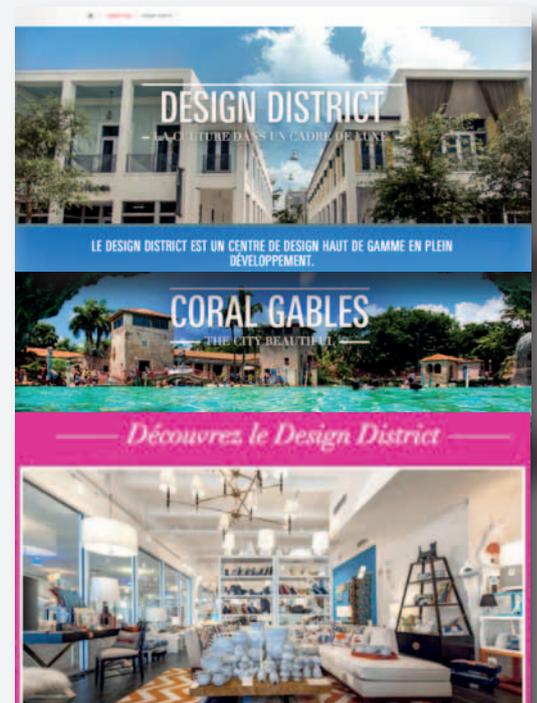
MIAMI UNE VILLE QUI MET EN VALEUR LES IDENTITÉS SPÉCIFIQUES DE SES QUARTIERS

Une identité globale de la ville, une unité et une cohérence dans les messages, les visuels, le partage d'un discours commun...

Un travail marketing pour chaque quartier :

- Un positionnement spécifique, qui assure la diversité et la complémentarité des identités quartiers qui forment la ville de Miami
- Une offre adaptée au positionnement et cibles visées : activités, services...
- Une incarnation par un habitant, un « initié » du quartier

Un logo, une signature et un site dédié par quartier, une plateforme globale qui présente l'ensemble des quartiers et des expériences à vivre à Miami.



DES INITIATIVES LOCALES QUI INCARNENT DÉJÀ CES DÉFIS

Développer des territoires de projets

LA FRENCH TECH BREST + : DES TERRITOIRES QUI ALLIENT LEURS FORCES

- Le rapprochement de 4 villes du territoire et de leurs technopôles : Brest, Lannion, Morlaix, Quimper.
- Ce travail collectif a permis de recevoir ce label : une reconnaissance qui permet de rayonner au niveau national et international.
- La coopération est effective sur 4 réseaux (food tech, manufacturing, health tech et fin Tech) pour plus d'emplois, d'entreprises et de dynamisme.



S'OUVRIER À D'AUTRES MANIÈRES DE FAIRE, S'OUVRIER À D'AUTRES ACTEURS

SWENSON MAGAZINE ET TOST : DES ACTEURS DE CORNOUAILLE QUI PARTAGENT DES EXPÉRIENCES HUMAINES ET DES PROJETS

- Promouvoir des femmes, des hommes, leurs inspirations, leurs passions et leurs projets
- Raconter de belles histoires et des parcours, pour humaniser l'image économique
- Faire témoigner les porteurs de projets, les habitants



Il est derrière une caméra depuis de nombreuses années. Il est devenu réalisateur, afin de raconter des histoires. En 2015, il a reçu un prix* pour son film 'An dianav a rog ac'hanon - L'inconnu'.

LISTES DES ACTEURS INTERVIEWÉS

DANS LE CADRE DES ENTRETIENS MENÉS D'AVRIL À MAI 2018

Tri par ordre alphabétique interviewé

MONSIEUR PAPIER Lisa Blain

ELL'EN CORNOUAILLE Anne Brochec

QUIMPER BRETAGNE OCCIDENTALE Laurent Bruchon

MAISON DE LA POINTE DU RAZ ET DU CAP SIZUN Bruno Cariou

LEADS GENERATION Didier Glémarec

CHAMBRE DE MÉTIERS ET DE L'ARTISANAT DU FINISTÈRE (CMA) Michel Guéguen

MUSÉE DE PONT-AVEN ET MUSÉE DE LA PÊCHE Estelle Guille des Buttes-Fresnau

JEAN HÉNAFF SAS ET PRODUIT EN BRETAGNE Loïc Hénaff

29 HOOD Thomas Joncour

KAÏROS Roland Jourdain

BREIZH AMERIKA Charles Kergaravat

YANN KERSALÉ Yann Kersalé

SIC FINISTÈRE MER VENT Jean Le Cam et Arnaud Gourret

ARMOR LUX Jean-Guy Le Floch

THE SWENSON HOUSE Kevin Le Goff

CRÉDIT MUTUEL DE BRETAGNE - WEST WEB VALLEY Ronan Le Moal

PÔLE FINISTÈRE COURSE AU LARGE Christian Le Pape

IJINUS ET TECHNOPÔLE QUIMPER CORNOUAILLE Olivier Le Strat

ATELIER VÉFA LUCAS Véfa Lucas

SPORTRIZER Tom Marsal

TOWT Diana Mesa et Guillaume Le Grand

KLOUM DESIGN Antoine Minguy

MAKURAZAKI Gwenaël Perhirin

CHANTIER PIRIOU Pascal Piriou

ÉCOLE EUROPÉENNE SUPÉRIEURE D'ART DE BRETAGNE (EESAB) Judith Ouentel

LOZENGE Renaud Savina

LA MARMITE DE LANIG Alan Stephant

OFFICE DE TOURISME DE QUIMPER CORNOUAILLE Éric Vighetti

« LA STRATÉGIE D'ATTRACTIVITÉ DE LA CORNOUAILLE »

Phase 1 : les éléments fondateurs

a été réalisé par
Quimper Cornouaille Développement
accompagnée par
Inkipit et Échelles & Territoires -
conseil en marketing territorial

Réalisation graphique : Quimper Cornouaille Développement
Impression : APF 3I concept - Briec
Novembre 2018



Quimper Cornouaille Développement

Agence de développement économique
et d'urbanisme de Cornouaille

10 route de l'Innovation - CS 40002
29018 Quimper Cedex

cornouaille.bzh

