



Développer l'attractivité du Pays de Cornouaille

Guide stratégique et opérationnel

Sommaire

Remerciements	3
Introduction	4
1. L'attractivité, un enjeu pour le territoire du Pays de Cornouaille	7
I. L'attractivité, un enjeu de développement des territoires	9
II. Quelles stratégies pour le cas du Pays de Cornouaille ?	11
2. Émergence du territoire	15
I. Le territoire, une ressource incontournable	19
II. Les constats pour le Pays de Cornouaille	20
III. Les enjeux pour le Pays de Cornouaille	23
IV. Les déclinaisons pour ce travail	24
1. La mise en récit d'un territoire cornouaillais	25
2. La promotion d'un territoire cornouaillais	30
3. Un travail sur les symboles liés au territoire	34
V. En conclusion : Quelle identité donner à la Cornouaille ?	39
3. Structuration de l'espace politique et de projet	41
I. L'importance de structurer l'espace politique et de projet	45
II. Les constats pour le Pays de Cornouaille	45
III. Les enjeux pour le Pays de Cornouaille	46
IV. Les déclinaisons pour ce travail	46
1. Vers un EPCI de taille critique	47
2. Du SCoT unique au projet de territoire faisant consensus	49
3. De nouvelles modalités de réalisation des projets	51
4. Des journées pour favoriser le dialogue et la transversalité	55
4. Valorisation du patrimoine Culturel	57
I. La culture, axe à envisager pour l'amélioration de l'attractivité	61
II. Les constats pour le Pays de Cornouaille	62
III. Les enjeux pour le Pays de Cornouaille	62
IV. Les déclinaisons pour ce travail	63
1. Un Schéma de développement culturel à l'échelle du Pays de Cornouaille	64
2. Un évènement culturel pour le Pays de Cornouaille	70

3.	Le partenariat culture/économie, un vecteur d'innovation	71
4.	Un équipement culturel à l'échelle du Pays de Cornouaille	73
5. Coproduction de projets structurants		75
I.	Des équipements structurants pour faire rayonner la dynamique locale	79
II.	Les constats pour le Pays de Cornouaille	82
III.	Les enjeux pour le Pays de Cornouaille	84
IV.	Les déclinaisons pour ce travail	85
1.	Un projet urbain articulé autour d'une salle modulable	86
2.	Des infrastructures porteuses d'image positive	89
6. Conversion à un nouveau mode de tourisme		93
I.	Les apports d'une réflexion sur le tourisme en termes d'attractivité	97
II.	Les constats pour le Pays de Cornouaille	97
III.	Les enjeux pour le Pays de Cornouaille	98
IV.	Les déclinaisons pour ce travail	98
1.	La mise en place de nouvelles modalités de réflexion et d'action touristique à l'échelle du Pays	99
2.	Développer de nouvelles activités touristiques	102
3.	Proposer de nouvelles modalités touristiques	107
4.	Promouvoir le territoire	112
7. Une économie de cohésion		115
I.	L'importance d'élaborer une stratégie économique directement liée au territoire	119
II.	Les constats pour le Pays de Cornouaille	120
III.	Les enjeux pour le Pays de Cornouaille	120
IV.	Les déclinaisons pour ce travail	121
1.	Une synergie entre les formations, les actifs et le monde de l'entreprise	122
2.	Entretenir le réseau inter-entreprises par des organes locaux de conseil et d'assistance aux entreprises	126
3.	Des idées novatrices ancrées dans l'existant	129
Conclusion		132
Bibliographie		134
Annexe		141

Remerciements

Nous tenons à remercier ici les nombreuses personnes qui, tout au long de nos travaux de recherches, nous ont apporté leur soutien, leur aide et leurs conseils extrêmement précieux pour mener à bien notre projet.

En premier lieu, le Conseil de Développement pour leur soutien, leur disponibilité et leurs encouragements et plus particulièrement :

- M. Bernard POIGNANT, Président du Pays de Cornouaille ;
- M. Jean-René COULIOU, Président du Conseil de Développement ;
- M. Michel DAOUST, Directeur du Pays de Cornouaille ;
- M. Patrick GOAS, Directeur de l'agence Equilibre Communication ;
- M. Alain POMES, Directeur du Centre européen de Formation Continue Maritime.

Nous remercions également les différentes forces vives du territoire interrogées dans le cadre de cette étude, du temps qu'elles ont su nous consacrer et des informations qu'elles nous ont apportées avec générosité.

- L'Association Récits, Marseille ;
- Pierre BELLEC, économiste et membre du Conseil de Développement ;
- Michel BOLLORE, chargé de mission à la CCI de Quimper-Cornouaille ;
- Bruno CARIOU, Directeur du syndicat mixte de la pointe du Raz ;
- Sandy CAUSS, directrice du Comité Départemental du Tourisme du Finistère ;

- Nicole CLAUSS, directrice de la Fédération Départementale des Offices du Tourisme et des Syndicats d'Initiatives ;
- François CLEMENT, directeur de la Chambre de Commerce et d'Industrie ;
- Bruno KERYHUEL, propriétaire et gérant du camping « Le Ty Nadan » à Locunolé ;
- Jean-Philippe GUIVARCH, Responsable communication marketing-sponsoring de l'UJAP Quimper 29 ;
- Jean-Louis JOURDRAIN,
- Ronan LE DEN, directeur du technopole de Quimper ;
- Roger LE GOFF, Maire de Fouesnant ;
- Jean-Michel LE PIMPEC, Directeur général adjoint Solidarité Politiques sociales au Conseil Général du Finistère ;
- François MARTIN, Chef de la mission Prospective et Développement Durable à la DDTM ;
- Jean-Philippe MAURAS, directeur général du festival de Cornouaille ;
- Romuald MEYER, CCI de Mulhouse ;
- Pascal OLLIVARD, président de l'Université de Bretagne Occidentale ;

En dernier lieu, nous tenons à remercier l'équipe enseignante de l'institut de Géoarchitecture, et notamment Madame Frédérique CHLOUS-DUCHARME, notre référent pour cette étude, pour sa disponibilité et son encadrement tout au long de ces travaux.

Introduction

Localisé dans le Sud-Finistère, le Pays de Cornouaille regroupe, à lui seul, 95 communes et 333 421 habitants¹. Il s'étend sur près de 100 kilomètres d'Est en Ouest, pour une superficie totale de 2 484 kilomètres carrés, soit 9 % de la région Bretagne. Le territoire s'impose de ce fait comme le deuxième pays breton par la surface. Sa géographie lui confère, enfin, une dimension maritime importante, puisque le littoral cornouaillais s'étend sur un linéaire de plus de 300 kilomètres².

Dans le cadre de l'arrivée de la LGV Ouest jusqu'à Quimper à l'horizon 2015, le Conseil de Développement du Pays de Cornouaille a mandaté les étudiants de l'Institut de Géoarchitecture de Brest (par l'intermédiaire d'un contrat avec l'association GEOARCHI). Il s'agit de réaliser une étude prospective sur l'attractivité du territoire cornouaillais, c'est-à-dire sur sa propension à attirer ou à retenir les activités et les hommes sur une période donnée.

Cette étude vise, ainsi, à apporter des pistes de réflexion et d'actions aux membres du Conseil de développement en vue de sensibiliser les élus locaux - et plus globalement, l'ensemble de parties prenantes du Pays - sur la nécessité ainsi que sur les moyens de rendre le territoire attractif et agréable, que ce soit pour les résidents, les futurs habitants, les investisseurs ou les entrepreneurs.

Plus concrètement, elle a pour but d'identifier les facteurs d'attractivité actuels et à venir du territoire ainsi que les moyens à mettre en œuvre afin de développer l'attractivité du Pays de Cornouaille.

Pour mener à bien ce travail, nous distinguons la problématisation du sujet, la phase de récolte de données tant objectives

que subjectives, l'analyse de diagnostic tout cela afin d'établir la stratégie et, enfin, la proposition d'actions étayées par des exemples extérieurs à la Cornouaille.

La problématisation du sujet se fait en deux étapes :

- d'une part, une définition du degré de territorialité du Pays de Cornouaille ;
- d'autre part, une hiérarchisation des facteurs - types d'attractivité, préalable au lancement de la récolte de données.

La récolte des données objectives concerne la compilation des informations relatives à l'organisation générale du territoire. Ce sont pour une bonne part des données bibliographiques, mais elles sont, par ailleurs, complétées par des entretiens avec des parties prenantes (politiques, économiques, sociales, culturelles, etc.) du territoire cornouaillais.

La récolte de données plus subjectives est essentiellement produite au moyen des entretiens.

A partir du diagnostic, il est possible de déterminer les enjeux pour le territoire cornouaillais à partir du travail préalable effectué sur la notion d'attractivité. Les actions sont proposées dans le but de répondre aux enjeux sur la base notamment de retours d'expériences. La recherche d'exemples extérieurs se fonde pour l'essentiel sur des compilations bibliographiques ce qui permet également d'appuyer l'étape analytique en offrant des outils de comparaison.

Ce rapport est constitué de deux dossiers :

- un « guide référentiel » permettant une lecture rapide grâce à des tableaux compilant les idées forces de chaque levier ;
- un « guide stratégique et opérationnel » qui permet une lecture plus approfondie et détaillée de cette étude.

1 Site Internet du Pays de Cornouaille

2 Idem

Ce deuxième document compile six leviers d'actions, en autant de partie, essentiels au développement de l'attractivité. Ces six leviers qui font suite à une introduction théorique sur la notion d'attractivité, sont développés selon le même plan : une première partie synthétisant les « constats », suivie de la définition des « enjeux » liés au territoire cornouaillais et enfin, une partie « déclinaisons » relatant les actions pouvant être concrètement menées. Pour ce dernier point, notre propos est largement illustré d'exemples potentiellement applicables ou transposables sur notre territoire d'étude.



1

**L'ATTRACTIVITÉ, UN ENJEU POUR LE
TERRITOIRE DU PAYS DE CORNOUAILLE**

I. L'attractivité, un enjeu de développement des territoires

1. De la compétitivité à l'attractivité d'un territoire

Au regard d'un contexte économique non globalisé (19^e siècle), la compétitivité¹ des territoires et la concurrence entre ceux-ci reposaient avant tout sur la compétitivité-prix (moindres coûts relatifs de production) conformément à la théorie des avantages comparatifs avancée par l'économiste Ricardo. Ainsi l'attractivité d'un territoire n'avait, à priori, que peu d'influences sur sa compétitivité. Or, la mondialisation de l'économie, avec la possibilité de délocalisation des facteurs de production, a remis en cause cet état de fait. Ainsi les acteurs économiques choisissent leurs territoires d'implantation en recherchant un avantage concurrentiel. Les territoires sont alors progressivement passés d'une recherche de compétitivité à la recherche d'une attractivité accrue, cette dernière étant la perception de cet avantage concurrentiel supposé.

L'irruption de la question de l'attractivité dans le champ concurrentiel entre les territoires leur impose donc d'envisager des politiques d'amélioration de celle-ci.

Dans ce contexte de globalisation, l'attractivité se définit donc par des avantages absolus plus que des « avantages comparatifs »² et la concurrence entre les territoires s'établit donc de moins en moins en raison d'une compétitivité par les coûts mais plutôt du fait d'une compétitivité « hors coût »³ permise grâce aux ressources les plus diverses d'un territoire.

Celles-ci sont constituées, par exemple, de la réceptivité du milieu géographique d'implantation aux innovations et aux adaptations, de la qualité de la gouvernance locale, de la

réactivité des acteurs locaux aux attentes des entreprises, ou encore du cadre de vie et des aménités locales.

Cependant les territoires n'ont pas intérêt à se baser exclusivement sur les particularités locales. Ainsi, l'attractivité territoriale se fonde nécessairement sur deux bases⁴ :

- « *Une base de global standard* » : un territoire doit s'adapter aux exigences globales et communes des investisseurs extérieurs et des travailleurs qualifiés.
- « *Une base d'identité locale distincte* » : en effet l'identité locale reste une condition fondamentale pour la promotion du territoire sur la scène nationale ou internationale. En cela elle constitue également un levier majeur pour les politiques de marketing territorial.

2. Quelles stratégies pour rendre un territoire attractif ?

→ Stratégies de concurrence ou de coopération

L'engouement pour le développement de l'attractivité conduit à un accroissement des situations de concurrence entre les territoires et de compétition dans les stratégies territoriales. Il y a alors deux attitudes possibles⁵. D'une part, l'échelon local est perçu comme seul porteur de ses projets de développement ce qui incite alors à la stratégie de concurrence. D'autre part, des stratégies de « *coopétition* »⁶ peuvent s'opérer (relation avec d'autres territoires). Il s'agit alors de s'engager dans une démarche de coopération afin de partager des expériences, des compétences ou ressources, d'améliorer la visibilité au sein d'un territoire plus vaste et, pourquoi pas, d'envisager des possibilités de lobbying vis-à-vis d'un échelon territorial supérieur. À un

1 Capacité à affronter la compétition ou la concurrence

2 Thiard, Philippe, « Attractivité et compétitivité : offre territoriale, approches marketing et retombées » in PUCA, *L'attractivité des territoires, regards croisés*, février-juillet 2007

3 Idem

4 Park, Jungyoon, « Consommation, marketing territorial et attractivité », in PUCA, *L'attractivité des territoires : regards croisés*, février-juillet 2007, p. 74

5 Béhar Daniel, Compétitivité nationale, Compétition territoriale, Stratégies de développement, in PUCA, *L'attractivité des territoires : regards croisés*, Février-Juillet 2007, p. 53

6 Idem, p. 54

niveau métropolitain, cette stratégie se retrouve, selon Daniel Béhar, avec l'exemple des villes de Caen, Le Havre ou Rouen qui, en favorisant leur coopération, ne cherche pas à concurrencer la capitale mais, au contraire, à s'inscrire dans une logique d'interdépendance.

→ Concurrence de moyens ou de stratégies

La question de la stratégie est centrale dans toute réflexion sur l'amélioration de l'attractivité. À ce jour, la concurrence entre les territoires se fait principalement sur les moyens (attirer sur son territoire telle entreprise de renommée nationale ou internationale) que sur les stratégies. **Or, la similitude des moyens mis en œuvre montre un manque de recul sur les enjeux perçus par les acteurs institutionnels. En effet, en fonction du contexte local, les enjeux et stratégies divergeront en fonction des territoires et les moyens à mettre en œuvre seront donc différents.** Ainsi, améliorer l'attractivité d'un territoire touristique en plein essor ou améliorer l'attractivité d'un bassin d'emplois industriels dévitalisé ne mobilisent pas les mêmes stratégies. À titre d'exemple, Daniel Béhar précise que les Hauts-de-Seine doivent s'orienter sur la concentration de sièges sociaux et s'appuyer sur l'économie marchande alors que le Val-de-Marne doit envisager le renouvellement des fonctions de services.

Si les territoires usent de moyens identiques, la grande hétérogénéité des contextes locaux, mais aussi l'existence de ressources et atouts plus ou moins limités, leur imposeraient, quant à elles, d'envisager une singularité des stratégies et des enjeux.

II. Quelles stratégies pour le cas du Pays de Cornouaille ?

1. Diagnostic

Le diagnostic du Pays de Cornouaille a été établi à partir d'éléments de natures différentes. Tout d'abord, un recueil important d'informations a été permis grâce à la réalisation d'entretiens semi-directifs menés auprès de différents acteurs ayant un lien direct avec le territoire. Ces entretiens ont eu pour objet de recueillir les impressions relatives au territoire afin, entre autres, d'interroger l'existence même du territoire cornouaillais. Il s'agissait également d'analyser les éléments faisant ou non l'attractivité du territoire selon différents facteurs aux dires des acteurs interrogés.

Ces éléments de diagnostic ont été complétés par le recueil de données statistiques ou bibliographiques. Celles-ci nous ont permis, au delà de la production de données chiffrées détaillées, d'objectiver les discours produits au cours des entretiens.

Avant de présenter un diagnostic résumé du Pays de Cornouaille, il nous paraît important de préciser quelques marqueurs forts du territoire qui ont été mis en avant lors des entretiens réalisés. Bien entendu, les points évoqués synthétisent des recherches bibliographiques et des rencontres avec des acteurs du territoire. Ils n'ont pas vocation à être exhaustif ni incontournable. Il en ressort que le Pays de Cornouaille est un territoire riche de caractéristiques.

→ Ses patrimoines urbain et naturel

Le Pays de Cornouaille est fort d'un patrimoine urbain à la fois riche et diversifié. Il confronte, chaque jour, les Cornouaillais à la richesse de leur histoire collective et à la beauté de leur

espace de vie, pourvu de paysages sauvages, très convoités, mais conservant son caractère préservé. Cet espace de vie offre de plus de nombreuses activités de loisir.

→ Ses festivals et fêtes traditionnelles

Les manifestations musicales, artistiques, ou en lien avec une tradition encore prégnante en Cornouaille, sont particulièrement nombreuses sur le territoire. Du Festival de Cornouaille à la Fête des filets bleus en passant par les Gras de Douarnenez, les occasions pour les Cornouaillais comme pour les visiteurs de se divertir ne manquent pas et rappellent, à l'occasion, un passé culturel cornouaillais aussi riche que varié.

→ Sa gastronomie

La gastronomie fait partie intégrante du cadre de vie et du patrimoine immatériel d'un territoire. On peut citer, pour exemple, le cas de Pont Aven. Lors d'une recherche sur Google, par l'entrée « Pont Aven », les premiers résultats alternent entre des sites valorisant le musée Gauguin et l'importance de la culture picturale de la commune et des pages web ayant trait aux fameuses galettes pur beurre.

Raconter et valoriser ses spécialités culinaires tient donc autant du partage de valeurs communes, vectrice de cohésion, que de la valorisation ludique et touristique d'un territoire.

→ Sa pêche et son agriculture

Les activités de pêche et d'agriculture sont valorisables à plusieurs titres. Elles se réfèrent autant à un passé riche de traditions et d'anecdotes qu'à une économie structurante pour

le territoire. Surtout, elles permettent de gommer une certaine pluralité culturelle engendrée par les nombreux sous-pays et de faire revendiquer, de Douarnenez jusqu'à Quimperlé, en passant par Châteaulin, un savoir-faire commun.

→ Son terroir

Le terroir doit être compris comme une « région, province, pays considéré dans ses particularités rurales, ses traditions, sa culture, ses productions et du point de vue du caractère des personnes qui y vivent ou en sont originaires⁷ ». Addition des points « pêche et agriculture », « gastronomie », « tempérament, arts de vivre » et « festivals et fêtes traditionnelles », le terroir se réfère à la dimension traditionnelle et territoriale de l'identité collective. Par delà les considérations économiques, le besoin d'affirmer un terroir se fait plus prégnant à l'heure de la mondialisation, du tout mobilité et du gommage des distances entre les territoires.

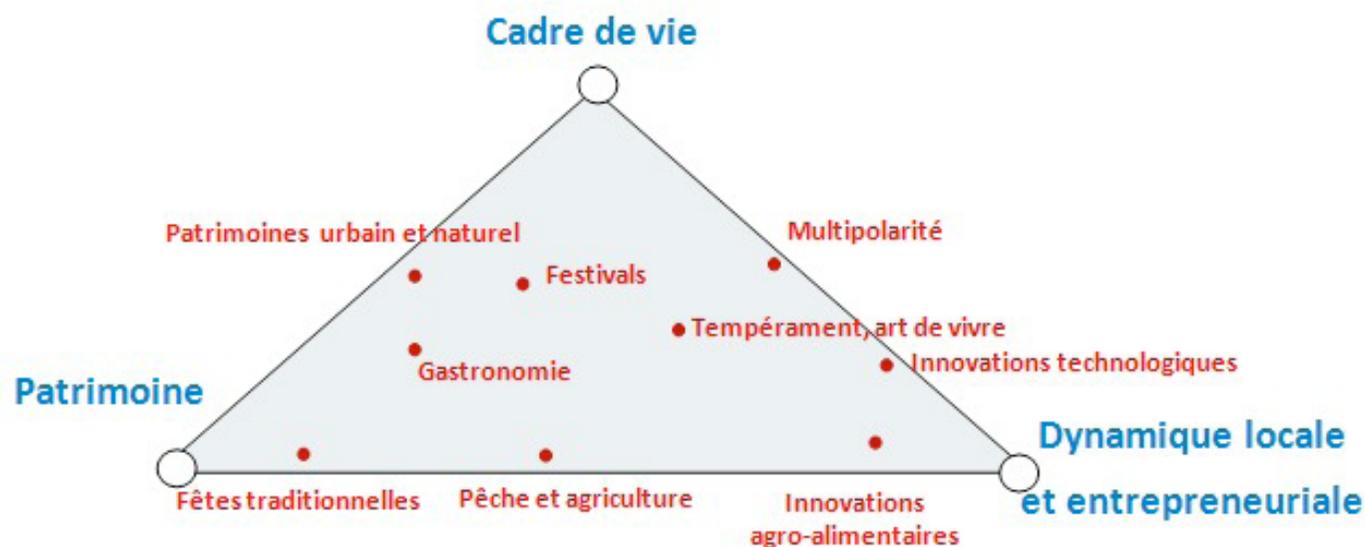
→ Les innovations technologiques et agro-alimentaires

Même si ces deux éléments sont plus spontanément valorisables à travers le prisme de la gouvernance économique, ils peuvent également éveiller la fierté de ses habitants et de ses acteurs qui se revendiquent volontiers le cœur dans le folklore, mais les yeux rivés vers l'avenir.

→ Son caractère multipolaire

Le modèle d'urbanisation multipolaire de la Cornouaille (avec une ville-centre, Quimper, relayée par un ensemble de villes moyennes en lien direct avec Quimper) en fait un territoire maillé et équipé, par rapport à la tendance actuelle de métropolisation des territoires, qui certes fonctionne dans certains territoires, mais qui n'est pas duplicable partout, et qui a ses propres limites.

Le tableau ci-dessous synthétise, selon cinq thèmes, les tendances principales du diagnostic relatif au Pays de Cornouaille.



7 <http://www.cnrtl.fr/definition/terroir> (page consultée le 17.03.2010)

Le territoire		<ul style="list-style-type: none"> • Des marqueurs forts <ul style="list-style-type: none"> ◦ Les paysages, le littoral ◦ Le patrimoine culturel • Une construction amorcée il y a plus de 30 ans
		<ul style="list-style-type: none"> • Existence de multiples strates administratives • Peu de référence au nom du Pays et à ses symboles • Absence de promotion • Confusion avec la Cornouailles anglaise
Dynamisme économique		<ul style="list-style-type: none"> • Des secteurs d'activités marquants (Pêche, agroalimentaire) • Des entreprises à fort rayonnement (ex : Bolloré, ...) • Poids important dans le tourisme finistérien • Une main d'œuvre de qualité
		<ul style="list-style-type: none"> • Un manque de foncier adapté aux grandes entreprises
Offre touristique		<ul style="list-style-type: none"> • Des sites naturels fréquentés • Importance dans l'économie du Pays de Cornouaille
		<ul style="list-style-type: none"> • Un tourisme contemplatif basé sur les paysages • Une offre peu adaptée aux nouvelles pratiques • Une saison touristique trop courte
Cadre de vie		<ul style="list-style-type: none"> • Une qualité reconnue • Une image positive • Une dimension humaine • Un maillage urbain équilibré • Patrimoine culturel, naturel et architectural important
		<ul style="list-style-type: none"> • Un manque d'équipements rayonnants
Accessibilité		<ul style="list-style-type: none"> • Une desserte routière infrarégionale de qualité et gratuite
		<ul style="list-style-type: none"> • Des opinions divergentes sur la périphéricité et l'impact de la LGV sur l'accessibilité du territoire <ul style="list-style-type: none"> ◦ Territoire excentré impliquant des temps de trajets longs ◦ Territoire préservé du fait de la périphéricité

2. La stratégie

Améliorer l'attractivité d'un territoire nécessite de définir une stratégie globale, préalable indispensable à la définition des moyens à mettre en œuvre. Cette stratégie se concrétise ensuite selon deux modalités qui ne sont pas nécessairement exclusives l'une de l'autre :

- Le renforcement des atouts ;
- La prise en compte des faiblesses pour en améliorer le dynamisme.

Si la définition d'une stratégie ne peut être envisagée que par les acteurs du territoire dans un processus de concertation, nous pouvons tout de même proposer quelques axes à partir du diagnostic établi.

Ainsi, nous pouvons dire que le Pays de Cornouaille ne connaît pas de problèmes majeurs de dynamisme⁸. Il bénéficie d'un bon capital image même si ce dernier n'est pas rattaché automatiquement au nom de Cornouaille. Néanmoins, par un jeu de transfert, le territoire en lui-même est perçu de façon positive. En effet, c'est finalement par la référence à des éléments plus particuliers (une ville, un site) ou plus englobant (le Finistère, la Bretagne) qu'une image positive est attribuée à ce territoire.

Il s'agit donc d'une question de reconnaissance du territoire en tant qu'espace de vie et de projets, plus qu'un impératif de redynamisation. Certes, une dynamique doit être soutenue d'une manière générale mais comme elle doit l'être dans tous les territoires en vue de maintenir, voire de poursuivre leur développement.

En complément, il apparaît important pour le Pays d'être en mesure de mobiliser les atouts dont il dispose afin de pallier en partie à ce souci de reconnaissance.

3. Les leviers d'actions

Différents leviers peuvent être actionnés afin d'améliorer l'attractivité du territoire. Néanmoins, compte-tenu des éléments de stratégies développés précédemment, il est possible de définir des leviers prioritaires, voire indispensables, et des leviers secondaires constituant des options que le Pays de Cornouaille peut choisir de retenir ou non.

→ Leviers prioritaires

- Emergence du territoire
- Structuration de l'espace politique et de projet

→ Leviers secondaires

- Valorisation du patrimoine culturel
- Des projets structurants et attractifs
- Conversion à un nouveau mode de tourisme
- Soutien de la dynamique économique

La suite du rapport présente chacun de ces leviers.

8 Comme cela peut l'être dans certains territoires (ex : bassin industriel en déclin, ...)

2

ÉMERGENCE DU TERRITOIRE

ÉMERGENCE DU TERRITOIRE

Enjeux du levier

- Maintenir et renforcer la patrimonialité d'un territoire dans un contexte de globalisation
 - Besoin accru d'espaces familiers, de référence, avec l'évolution constante des standards de vie
- Faciliter l'essor d'une synergie locale
 - Développement d'un cadre politique solide et efficace
 - Intégrer des logiques de subsidiarité

Enjeux pour le territoire

- Intégrer la logique de compétition des territoires
- Faire coïncider l'espace vécu avec l'espace de projet
- Promouvoir un échelon idéal au service du vivre-ensemble

Actions

<ul style="list-style-type: none">• Mise en récit (valorisation interne)<ul style="list-style-type: none">◦ Implication des forces vives dans les projets politiques et territoriaux◦ Meilleure visibilité vers l'extérieur◦ Partage et revendication d'une histoire commune	Page 25
<ul style="list-style-type: none">• Promotion territoriale (valorisation externe)<ul style="list-style-type: none">◦ Définition d'un portrait identitaire◦ Conceptualisation d'une marque de territoire à des fins de marketing	Page 30
<ul style="list-style-type: none">• Travail sur les symboles liés au Pays de Cornouaille	Page 34

I. Le territoire, une ressource incontournable

La nécessité de réfléchir à l'identification d'un territoire est intéressante à plus d'un titre. Le phénomène de globalisation et l'avènement d'une mobilité accrue de part et d'autre du globe n'empêchent pas le maintien, voire le renforcement, des identités locales, de l'attachement aux folklores, aux coutumes, aux racines. Jean-Michel Le Boulanger¹ explique en effet combien la forte patrimonialité de certains espaces, à l'instar de Douarnenez, s'impose, aujourd'hui, comme un véritable atout sur les marchés économiques national, européen et mondial : à mesure que la mobilité des personnes et des biens s'accroît, que l'innovation bouscule les standards de vie quotidienne, le besoin en espaces de repos immuables, et donc rassurants se fait ressentir.

Par ailleurs, l'élargissement des échelons d'action politique engendre une nouvelle logique de subsidiarité, qui sous-tend de déléguer au plus près des citoyens la gestion de leur quotidien. En somme, il s'agit de réfléchir à l'échelon pertinent d'entretien d'une dynamique collective. Préalablement à tout « actionnariat politique »², il est donc impératif de faire émerger et d'entretenir un cadre socio-culturel, souvent préexistant, propice à faciliter l'essor d'une synergie proprement locale, elle-même indispensable au développement d'un cadre politique solide et efficace.

En résumé, les effets engendrés par l'émergence du territoire se justifient tous dans une dynamique, notamment économique, résolument progressiste :

- La satisfaction pour toute une population de partager et de revendiquer une histoire, une culture commune ;
- Un territoire diversifié au service d'une plus grande richesse de vie collective ;
- Une nécessaire implication de l'ensemble des forces vives dans les projets politiques et territoriaux ;
- L'émergence d'un système urbain efficace : urbanisme de polarités, complémentarité ville-campagne (externalités positives en termes de qualité de vie, meilleure dynamique locale pour les entreprises) ;
- Une meilleure visibilité depuis l'extérieur ;
- Le territoire comme avantage absolu (la mondialisation engendre un besoin accru en territorialité, que ce soit chez les habitants ou les touristes).

1 Couliou, Jean-René, Le Boulanger, Jean-Michel, Vilbrod, Alain, *Ports de pêche en crise, l'exemple de Douarnenez*, éditions l'Harmattan, 1998

2 Cf Structuration de l'espace politique et de projet

II. Les constats pour le Pays de Cornouaille

Afin de déterminer si le Pays de Cornouaille est, ou non, un territoire, il convient de rappeler brièvement ce qu'on désigne comme territoire :

- Le territoire est délimité par des frontières,
- Ses frontières peuvent être administratives, naturelles, socio-culturelles,
- Il dénote une dynamique spatiale particulière et globalement autonome,
- Enfin, le territoire s'impose comme « *quelque chose que l'on intègre comme partie de soi, et que l'on est donc prêt à défendre*³ ». Plus concrètement, la territorialité d'un espace peut se décliner dans une histoire commune ou des symboles collectivement partagés et en lien, direct ou non, avec l'espace de vie.

Il est intéressant de remarquer que l'existence d'un territoire est, en théorie, constatée dès lors qu'il y a signe d'appropriation, extériorisée ou non, par les personnes qui en foulent le sol. Or, peut-on réellement parler d'un territoire s'il n'est ni revendiqué - autrement dit, extériorisé - par des individus, ni reconnu par-delà ses frontières ?

La territorialité de la Cornouaille peut être interrogée au moyen de trois concepts :

- L'existence stricto sensu du territoire ;
- La revendication par les habitants et les entreprises ;
- La communication sur le territoire et ses attributs.

Existence

	<ul style="list-style-type: none"> • Une réalité historique ; • Une réalité symbolique ; • Une réalité culturelle.
	<ul style="list-style-type: none"> • Des frontières floues ; • Un morcellement de l'espace politique et de projet (tourisme, économie, plusieurs SCoT, ...) ; • Des disparités territoriales (quelques pôles urbains, des espaces rurbains, des espaces ruraux) ; • Des disparités socio-démographiques ; • Un rapport à l'espace différent (maritimité et disparité littoral / interland) • Un morcellement socio-économique (Quimperlé située dans l'aire urbaine de Lorient).

3 Brunet, Roger, Ferras, Robert, Théry, Hervé, « Territoire » in *Les Mots de la géographie, dictionnaire critique*, Éditions Reclus-La Documentation française, 1992

Revendication

	<ul style="list-style-type: none"> • Un volontariat politique et associatif en faveur du territoire ; • Mobilisation de certains symboles par la vie culturelle (Ex : Festival de Cornouaille à Quimper, Les Filets bleus à Concarneau, La fête des brodeuses à Pont L'Abbé : existence d'un lien entre l'image et le territoire) ; • Mobilisation du nom « Cornouaille » par des activités agro-alimentaires (produits liés à l'agriculture, à l'élevage ou au terroir arborant volontiers une origine cornouaillaise : cf. escargots du Pays de Cornouaille, galettes de Pont-Aven, cidre et AOC Cornouaille).
	<ul style="list-style-type: none"> • Morcellement des revendications culturelles (Pays Bigouden, Cap Sizun, ...) ; • Faible utilisation du nom et des symboles de la Cornouaille (cf. logo du Pays de Cornouaille) ; • Revendication concurrentielle d'un symbole cornouaillais (Le bélier, symbole du Pays de Cornouaille, également présent sur le blason quimpérois).

Communication

	<ul style="list-style-type: none"> • Diffusion d'images vectrices de cohésion interne au territoire ; • Diffusion des paysages caractéristiques du Pays de Cornouaille au delà des frontières du territoire ; • Existence de nombreux ambassadeurs du territoire.
	<ul style="list-style-type: none"> • Communications sur la Cornouaille en termes de terroir, avec l'appellation AOC par exemple ; • Mise en valeur des paysages cornouaillais comme caractéristiques de la Bretagne.
	<ul style="list-style-type: none"> • Faible rayonnement du nom « Cornouaille » au-delà des frontières bretonnes ; • Pas de stratégie actuelle de marketing territorial , en dépit de manifestations dotées d'un capital image indéniable (départ des courses de bateaux, ...) ; • Medias existants (cf. site web du Pays de Cornouaille) peu valorisés, y compris à des fins de communication interne ; • Confusion entre la Cornouaille bretonne et la Cornouailles britannique.

Les cartes qui suivent montrent la superposition de territoires historiques et administratifs variés sur l'espace qui nous intéresse : Cornouaille historique, Pays de Cornouaille, et les diverses intercommunalités qui le composent.



Les pays bretons médiévaux

Source : Wikipédia



Les intercommunalités membres du Pays de Cornouaille

Source : Pays de Cornouaille

III. Les enjeux pour le Pays de Cornouaille

- Intégrer la logique de compétition des territoires ;
- Faire coïncider l'espace vécu avec l'espace de projet ;
- Promouvoir un échelon idéal au service du vivre-ensemble.

IV. Les déclinaisons pour ce travail

L'émergence d'un territoire proprement cornouaillais intéresse deux types de publics :

- d'une part, un public déjà présent sur le territoire, à savoir l'ensemble des forces vives. Elle doit s'accompagner d'une valorisation interne, c'est-à-dire d'un travail de mise en valeur du territoire émergent destiné aux forces vives cornouaillaises ;

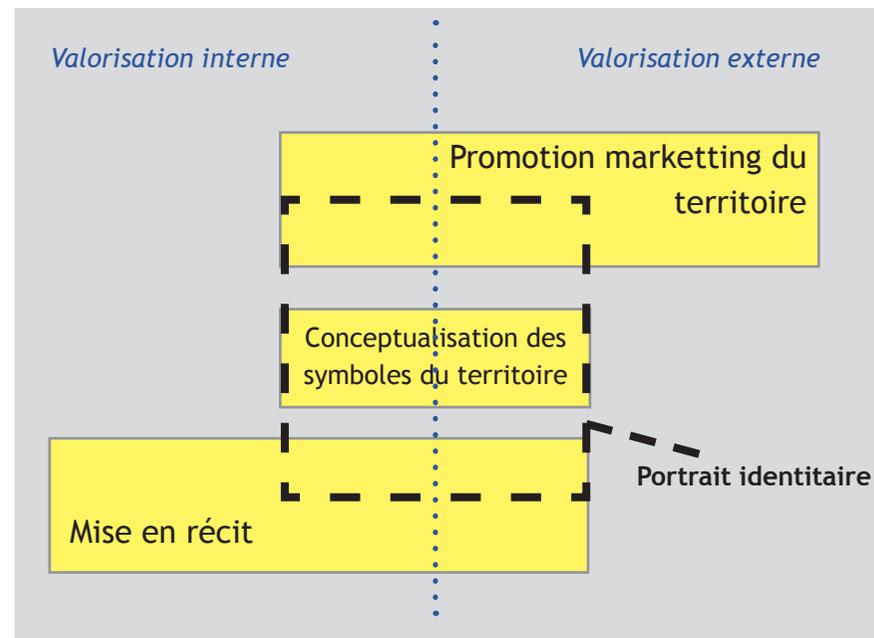
- d'autre part, l'ensemble des publics qui ne vit pas sur le territoire, mais qui pourrait, potentiellement, envisager d'y séjourner ou de s'y installer. La stratégie déployée pour mettre en lumière le territoire auprès de ces publics peut aussi être appelée valorisation externe.

Afin de parachever et de valoriser ce territoire en interne comme en externe, trois volets d'actions sont proposés :

- la mise en récit concerne pour l'essentiel une valorisation interne,
- la promotion territoriale cible avant tout une valorisation externe.

Notons cependant que l'une et l'autre préconisations sont en mesure de toucher l'ensemble des publics, qu'il soit ou non déjà présent sur le territoire ;

- une dernière préconisation est transversale à l'ensemble des publics. Il s'agit d'un travail sur les symboles liés au territoire, qui comprend, en particulier, sa dénomination.



Récapitulatif des déclinaisons pour parachever l'émergence d'un territoire cornouaillais

Réalisation : Association Géoarchi - Mars 2010

La figure ci-dessus schématise les trois déclinaisons qui seront évoquées dans la présente fiche. La représentation binaire entre une valorisation interne (public présent sur le territoire) et une valorisation externe (public non présent sur le territoire mais susceptible d'en fouler le sol) met notamment en exergue la transversalité, quelque fois inégale, des publics visés par chaque type d'opération. Le portrait identitaire, sous-déclinaison qui sera, ici, développé dans le paragraphe « promotion et marketing du territoire », a ceci d'intéressant qu'il participe en réalité autant de la promotion marketing que de la conceptualisation des symboles ou de la mise en récit.

1. La mise en récit d'un territoire cornouaillais

Public extérieur	+
Public présent sur le territoire	++++

Publics visés pour la Cornouaille

La mise en récit du territoire tient davantage de la valorisation interne que de la promotion des atouts vers un public extérieur. Toutefois, elle peut faciliter un travail marketing de valorisation des atouts, puisque des points forts clairement compris et assumés par les forces vives d'un territoire seront plus facilement portés par des ambassadeurs, spontanés ou non, vers l'extérieur.

1.1 Définition

La mise en récit ou *storytelling* : un travail sur la forme, un objectif sur le fond

D'après Christian Salmon, le storytelling se définit comme un mode de débat et de persuasion qui se base sur la narration d'une histoire.

Utilisé depuis toujours, il devient véritablement légitime à partir du 19^e siècle. C'est en effet à cette époque que naissent conjointement le roman et l'économie comme disciplines universitaires.

À la fin du 20^e siècle, le storytelling est vulgarisé et utilisé tant dans les disciplines universitaires que dans toutes les formes de communication. Sa vulgarisation se base en effet sur deux constats :

- Le penchant naturel de l'homme pour la fiction

De nombreux chercheurs en psychologie ont mis en lumière le besoin de l'homme d'écouter et de raconter des histoires. Il permet de capter l'attention du public mais aussi de l'impliquer davantage dans ce qui est raconté.

- La narration, outil préalable à la co-production

Le storytelling est plébiscité par de nombreux dirigeants. La narration étant vectrice d'humeurs positives, les histoires racontées aux employés et aux cadres rendent ces derniers plus ouverts, plus disponibles au débat, à la contradiction, aux changements brutaux. Elles ouvrent donc les participants au dialogue et renforcent ainsi la cohésion de groupe, l'esprit collectif de projet.

1.2 Le *storytelling* appliqué au territoire

Pour quoi faire ?

On l'a vu, les déclinaisons du *storytelling* sont nombreuses. Le management des territoires et la gestion de la vie en communauté n'échappent pas à l'essor de cette nouvelle technique.

Dans un travail de consolidation du territoire, la narration d'une histoire, d'une culture et d'anecdotes vectrices d'une certaine fierté peut s'avérer tout à fait utile :

- Elle facilite l'implication de l'ensemble des forces vives dans les projets politiques et territoriaux,
- Elle offre une meilleure visibilité depuis l'extérieur,
- Elle rend les habitants fiers de partager et de revendiquer une histoire commune.

« Le Pays de Cornouaille, un concentré de Bretagne »

Il est également intéressant de se pencher sur la manière dont est perçu le Pays de Cornouaille à l'extérieur du territoire. En effet, sans être toujours expressément nommés, certains espaces cornouillais sont dépeints comme de véritables paysages emblématiques de la Bretagne.

Ainsi en février 2009, le magazine *Géo* consacre un dossier sur la Bretagne⁴. Des paysages finistériens, et notamment

cornouillais y sont décrits, comme emblématiques de « cette pointe de l'Europe » qui ne révèle vraiment son « âme » qu'à l'occasion des « mois noirs ». Les tournures employées sont lyriques : « L'océan se donne en spectacle, sûr de son effet et dominateur, lançant ses déferlantes à l'assaut de la terre » ; « ils aiment les contrastes absolus, les couleurs abruptes, cette netteté des frontières dessinées par les petits murets de pierre que la pluie de janvier laisse derrière elle quand elle s'efface enfin ». La rigueur, le glacial, le vent sont omniprésents, depuis le surfer de Mesperleuc'h en « combine néoprène » aux « maisons fouettées par les averses salées d'embruns », sans oublier l'île de Sein, « infranchissable » et « isolé[e] ». Mais quelle compensation, face à cette poétique mais « rude » réalité météorologique ? « Les retrouvailles », la « solidarité » explique-t-on, au dessous d'une photographie de bigoudènes en coiffe traditionnelle. Mais aussi les fêtes, telles que le carnaval de Douarnenez, ou les fest-noz qui « éclairent les mois noirs ».

Notons que les rédacteurs, tous deux « bretons de cœurs », et qui vivent une partie de l'année dans le pays bigouden ne différencient pas dans leurs éloges les espaces de Cornouaille de la chapelle Saint Michel des monts d'Arrée, ou du port de Roscoff. La Cornouaille est donc célébrée ici avant tout parce qu'elle « fait Bretagne ».

Pour Jean-Michel Le Boulanger⁵, ces images d'Épinal, souvent entretenues par des personnes qui ne vivent pas ou plus en Bretagne, répondent à un véritable besoin d'immuabilité, de nature sauvage et non civilisée, à une époque où l'homme est toujours en mouvement et la vie structurée par de nombreux flux. Elles constituent donc un véritable potentiel qu'il s'agit de valoriser.

4 « La Bretagne au temps »

5 Couliou, Jean-René, Le Boulanger, Jean-Michel, Vilbrod, Alain, *Ports de pêche en crise, l'exemple de Douarnenez*, éditions l'Harmattan, 1998

Ces éléments constitutifs du Pays de Cornouaille doivent être exploités et mis en valeur, notamment par une mise en récit, le but étant de raconter l'histoire de ce territoire unique.

Quelles sont les caractéristiques du Pays de Cornouaille ?

Le Pays de Cornouaille, c'est :

- un littoral très étendu ;
- son cadre de vie, avec ses patrimoines naturel et architectural,
- des évènements culturels riches et diversifiés,
- la culture bretonne fortement ancrée,
- la discrétion et l'humilité des cornouaillais,
- la gastronomie

C'est autour de ces éléments que l'identité de la Cornouaille peut se créer.

Entre diversité et cohérence

Comme démontré précédemment, le Pays de Cornouaille possède de nombreux atouts qu'on ne retrouve nulle part ailleurs. Ces multiples caractéristiques qui lui sont propres en font un territoire unique même si ces éléments sont avant tout constitutifs de l'identité et de l'image bretonne. Par conséquent, pour que

ce territoire vive et s'exporte, il doit continuer à s'inscrire en Bretagne et à cultiver cette appartenance.

Suggestion : S'appuyer sur les paradoxes du Pays de Cornouaille afin de raconter son territoire

Il est intéressant de cultiver l'image d'un territoire fortement contrasté, en s'appuyant sur des caractéristiques qui s'opposent, tels que :

- Le concentré de Bretagne et le côté unique, exceptionnel du Pays de Cornouaille
- L'économie traditionnelle et l'économie de pointe



Un exemple de mise en récit hiérarchique : Brest, la ville émancipée

Dans sa thèse présentée à l'UBO, Nicolas Le Roy décrypte la méthode de production identitaire de BMO au moyen d'une analyse sémantique du discours de la vice-présidente de la communauté urbaine en charge de l'urbanisme.

Tout son propos réside dans le fait d'opposer l'objectif d'une agglomération libre, responsable de son propre développement à une ville encore « marquée », « corsetée » par l'action de l'État français et de l'armée, via la marine nationale. Des éléments basiques de la narration d'une histoire sont repris, au premier rang duquel les protagonistes, une intrigue et un cadre temporel.

Le discours confère alors au changement de nom de la communauté urbaine brestoise (qui devient Brest Métropole Océane) une véritable importance sociale et symbolique. Brest, marquée par une destruction intensive pendant la guerre et une perte d'activités par les différentes crises économiques d'après guerre, devient une ville à laquelle non seulement on s'identifie, mais également dont on est fier.

Une mise en récit participative : le dispositif « Récits »

En 2000, la Direction Régionale des Affaires Culturelles (Drac) et le Fonds d'Action Sociale et de Soutien pour l'Intégration et la Lutte contre les Discriminations (Fasild) de Provence-Alpes-Côte d'Azur (PACA), devenu à l'automne 2006, l'Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances (l'Acsé), lance le programme « Identités, parcours et mémoires⁶ » (IPM). Ce programme part du constat que PACA est une région riche de parcours migratoires, qu'il convient de valoriser, par le lien de mémoire, au sein d'un sentiment d'appartenance collective. Pour ce faire, de nombreuses associations artistiques sont chargées de mêler représentations plastiques, théâtrales ou encore musicales au service d'un projet participatif de construction de symboles et d'histoires collectives.

L'association Récit⁷ est née de l'initiative d'une biographe formée aux sciences sociales et initiée aux problématiques liées au développement local. Participant au projet IPM, elle a notamment pour objet de pallier des disparités socio-spatiales engendrées par l'existence d'un quartier de logements HLM au nord de Marseille et essentiellement occupé par des immigrés de première, deuxième ou troisième génération.

Étalé sur plus de deux ans, voici quelques moments phares du projet :

- Novembre 2007 - avril 2007 : recueil des témoignages des habitants
- D'avril à juin 2007 : Réalisation des portraits vidéo / Écriture des parcours.
- De juillet à novembre 2007 : Création théâtrale / Montages vidéo / Edition.
- Hiver 2007 - hiver 2008 : expositions, ballades urbaines, discussions-débats autour de l'ouvrage produit à l'occasion du projet.

Les retours d'une telle expérience ne peuvent être quantifiables. D'un point de vue purement financier, l'ouvrage produit grâce à cette expérience demeure aujourd'hui réservé à un public averti. Cependant, au vu de l'intérêt réel exprimé par les habitants du quartier, des réflexions sont actuellement en cours pour concrétiser cette émulation collective en un véritable projet de quartier.

6 <http://www.heritages-culturels.org/fr/presentation/projetipm> [page consultée le 20 janvier 2010]

7 <http://recits.hautetfort.com/> [page consultée le 20 janvier 2010]

2. La promotion d'un territoire cornouaillais

Public extérieur	++++
Public présent sur le territoire	+

Publics visés pour la Cornouaille

La stratégie de marketing territorial est, en théorie, autant destinée à un public extérieur au territoire qu'à un public déjà installé. Cependant, un diagnostic préalable, appuyé par des entretiens avec des forces vives cornouaillaises a révélé que les Cornouaillais, habitants, politiques et actifs expriment un attachement réel envers leur territoire (cf I). S'il n'est jamais inutile de mieux communiquer sur les projets collectifs et de conforter les forces vives dans leur opinion positive sur leur espace de vie, il paraît plus stratégique de porter l'essentiel du travail de valorisation vers un public extérieur, susceptible de venir s'installer dans un avenir plus ou moins proche en terres cornouaillaises.

2.1 Définition

Promouvoir signifie « *mettre en œuvre un projet, la création de quelque chose, provoquer son développement ou son succès*⁸ ». Cela peut aussi vouloir dire « *faire accéder quelqu'un [ou quelque chose] à une fonction ou à un grade supérieurs, l'élever à une dignité*⁹ ». En ce sens, la promotion territoriale comprend deux acceptions :

- d'une part, l'élaboration d'une stratégie globale de développement, soit le propre de la gouvernance et de l'intelligence territoriales ;
- d'autre part, la valorisation publique de qualités préexistantes sur le territoire.

La promotion dans sa première acception anime la problématique générale de notre présente étude, et plus précisément les propositions liées au levier « Structuration de l'espace politique et de projet ». La présente fiche se porte, quant à elle, davantage sur la seconde définition, qu'on rapportera avant tout à la « valorisation externe ».

8 <http://www.cnrtl.fr/definition/promouvoir> [page consultée le 18 mars 2010]

9 Ibid.

2.2 Une stratégie marketing cornouaillaise : pour quoi faire ?

Le marketing territorial consiste à adapter la technique de marketing issue des techniques de commercialisation classiques à la logique de compétitivité des territoires. Cette démarche repose sur le constat d'une concurrence plus forte entre les différents espaces de vie, causée notamment par la mobilité accrue des personnes et des biens. Par ce fait, elle s'impose comme la stratégie la mieux adaptée afin de promouvoir les atouts du territoire au-delà comme en deçà des frontières.

Elle se démarque en effet par sa finalité, à savoir attirer des « clients » (entreprises, habitants...) potentiels à l'intérieur des frontières et d'y maintenir, ou de fidéliser les acteurs déjà présents¹⁰.

2.3 Un corollaire incontournable du marketing territorial : l'étude d'images ou le portrait identitaire

Intermédiaire entre une mise en récit participative du territoire et la conception d'une marque destinée à l'exportation, le portrait identitaire offre une lecture simplifiée et exportable du territoire.

Le portrait identitaire se dresse en deux étapes :

- Un diagnostic rigoureux visant à recenser l'ensemble de l'offre du territoire. Il s'agit d'interroger les différents acteurs qui le composent (habitants, acteurs économiques, visiteurs extérieurs). Il est complété d'une analyse des politiques territoriales ainsi que de la réalisation d'un portrait de territoire visant à connaître, d'une part, toutes les particularités de celui-ci. Un tel travail, de longue haleine, ne peut se faire qu'à l'aide de spécialistes du développement local et du marketing territorial ;

- Ce portrait, dressé, permet de définir des grands « traits de caractère », des grands axes à valoriser pour rendre le territoire plus lisible et plus communicant. Une marque partagée peut, à l'occasion, être proposée pour ainsi fédérer les nombreux acteurs structurant le territoire.

Ainsi, le portrait identitaire semble particulièrement adapté dans le cas d'un territoire qui cherche à la fois à gagner en visibilité et à faire émerger en son sein une véritable dynamique de collaboration collective. Il peut donc s'inscrire en complément des axes stratégiques de développement qui découlent de la présente étude.

10 Cabinet de Marketing COMANAGING - Extrait du 21ème congrès des Entreprises Publiques Locales - « *Le Nouveau Marketing Territorial* »

Les exemples de déclinaisons en matière de marketing territorial ne manquent pas. Aussi, le présent paragraphe n'a pas vocation à présenter, de façon exhaustive, l'ensemble des méthodes et des supports de promotion territoriale. Il s'agit plutôt de sélectionner quelques exemples susceptibles d'inspirer une éventuelle campagne ayant trait au territoire cornouaillais.

Exemple du développement d'une approche du marketing autour d'une marque et d'une communauté « partagée »

Afin d'illustrer au mieux cet outil, le contre-exemple de la Bretagne permet de montrer que traditionnellement, les territoires développent peu de cohérence, en termes de marque, entre les secteurs et/ou les acteurs intervenant dans l'attractivité du territoire.



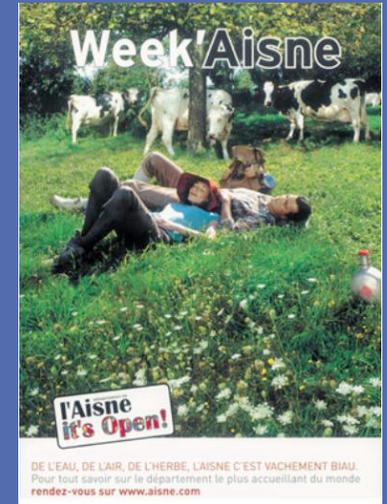
En revanche, certains territoires ont eux, engagés une démarche de réflexion autour d'une approche intégrée du marketing autour d'une marque et d'une communauté « partagée », comme les communes de Lyon, de Madrid, de Berlin ou encore d'Amsterdam.



Même si ces exemples extérieurs sont essentiellement ceux d'agglomérations, même de grande envergure, cela montre les potentialités d'un territoire à décliner une marque commune et partagée.

Une opération marketing d'envergure : « Aisne it's open »

« Aisne it's open ! » est la 4^e édition d'une campagne de notoriété engagée en 2005 par le Conseil Général du département. L'objectif de la campagne est de séduire et d'attirer les Franciliens, ménages et entreprises, à venir s'installer, vivre et travailler, dans l'Aisne.



Elle survient après la conception d'un projet stratégique de développement, qui fait de ce public urbain, plutôt jeune, actif, mobile et utilisateur de NTIC une cible potentiellement attirée par le département. Le mode de communication choisi se place donc au plus près des pratiques de ces jeunes actifs : d'une part, il alterne entre support papier (affiches dans le métro et le long du périphérique parisiens), site web et vidéos. D'autre part, la forme est soigneusement travaillée. Le design du site web laisse ainsi penser à un site d'hôtellerie ou de programmes de loisirs. Le ton adopté, quant à lui, est humoristique (avec ses cours « d'Aisne'glish ») et le langage familier (« donner de l'air », « boîte », ...).

En 2009, l'Aisne devient l'N et communique sur sa démarche écocitoy'n. Une communication «zéro papier» qui va privilégier les nouvelles technologies et nouveaux médias.

Le dispositif : un site dédié www.les-ecocitoy'n.com, trois « N » végétaux de 6,5 mètres de haut sur le parvis de la Défense, des « cyclopes », équipés d'écrans portables au-dessus de leurs têtes, des « clean-tags », graffitis propres et effaçables, à la Défense bien sûr mais aussi Gare du Nord, à Bastille, à Châtelet Les Halles ou encore à Montparnasse. Après plusieurs mois d'existence, les retours semblent être aussi prometteurs que la précédente campagne. Toutefois les effets concrets, quantifiables, restent à relativiser étant donnés les chiffres du recensement des nouvelles arrivées de populations sur le territoire de l'Aisne.

Une étude d'image : Angers Loire Métropole

Quel portrait pour Angers Loire Métropole ?

Une enquête sur l'image et la notoriété de la métropole angevine a été menée, permettant de déterminer des facteurs-clés et des enjeux à prendre en compte dans une optique de création de marque de la région. L'objectif est de déboucher sur un concept de marque spécialement édité pour la région angevine.

La synthèse de ces résultats a permis de montrer l'émergence d'une identité riche et paradoxale de « douce capitale de l'Anjou ». « L'équilibre » et « l'harmonie en tout » sont les traits mis en avant pour caractériser ce « territoire-nature [...], engagé dans le développement durable ».

En résumé, il transparaît du territoire angevin une identité :

- extrêmement riche, essentiellement positive ;
- méconnue, sous-estimée, réduite ou floue ;
- riche de nombreuses opportunités en termes d'attractivité.

Source : Résultats de l'étude d'image pour Angers Loire Métropole : site internet de la communauté d'agglomération Angers Loire Métropole, Portrait du territoire de l'agglomération angevine.

Une SEM Régionale, actrice principale de la promotion territoriale en Pays de la Loire

Avec son activité de promotion et de marketing territorial, la SEM Régionale des Pays de la Loire contribue au rayonnement de la région et de ses atouts économiques.

Par exemple, la SEM Régionale est l'acteur central de la promotion régionale des entreprises touristiques sur son territoire : elle veut s'imposer comme le garant d'une véritable synergie entre les différents acteurs locaux. Ses équipes dédiées au tourisme sont à la fois concentrées sur leurs actions et bénéficient d'échanges fructueux avec les autres équipes de la SEM Régionale, dans le domaine du développement économique en particulier.

S'inscrivant dans la stratégie de communication régionale, la SEM Régionale mène ainsi une réflexion et des actions construisant une image forte et attractive de la région, en confortant son image de marque. Un plan de communication de marketing territorial coordonnera différentes initiatives dans ce domaine.

Conceptualisation d'une marque de territoire : la Bourgogne

Pourquoi créer une marque « Bourgogne » ?

- Le mot « Bourgogne » est connu dans le monde entier. Il est porteur de sens et de valeurs positives ;
- Des convictions et une identité de marque forte ;
- Des consommateurs de tourisme de plus en plus exigeants ;
- Améliorer la notoriété de la région, élargir son public, et se concentrer sur ses atouts majeurs (vignobles, nature...).



L'objectif était de créer un symbole suscitant à la fois l'adhésion de l'ensemble des professionnels, et un point de repère efficace pour le grand public, en :

- Capitalisant sur les points forts du positionnement actuel de la Bourgogne ;
- Optimisant les objectifs de visibilité, en déclinant la marque sur de multiples produits touristiques.

C'est un projet d'envergure, porteur d'une stratégie marketing globale. Il y a une cohérence et une recherche dans les signes (nombreuses déclinaisons de la marque, dans des domaines très différents : touristique, gastronomique, ...)



3. Un travail sur les symboles liés au territoire

Publics visés pour la Cornouaille

Public extérieur	++
Public présent sur le territoire	++

Cette action participe autant de la mise en récit par la confection d'images simples, aisément appropriables par les différents acteurs du territoire, que de la création d'une image marchande communicante des atouts du territoire.

3.1 L'intérêt d'un travail sur les symboles

- La toponymie constitue une forme d'appropriation territoriale¹¹ : l'appellation d'un territoire est donc un préalable indispensable à son existence ;
- Conférer à la Cornouaille une meilleure visibilité depuis l'extérieur de son territoire, et notamment en dehors de Bretagne ;
- Redonner à l'appellation cornouaille une image de marque, valorisée.

La diffusion de l'image d'un territoire passe par des symboles évocateurs. En l'absence de ces symboles, le territoire n'a pas de visibilité.

¹¹ Chantal Blanc-Pamard - "Les savoirs du territoire en Imerina (Hautes Terres centrales de Madagascar)" in *Le territoire, lien ou frontière ?* T.1. *Les territoires de l'identité*, pp. 57-78 / J. Bonnemaison, L. Cambrézy et L. Quinty-Bourgeois (dir.), Paris, L'Harmattan, 1999.

3.2 Au premier rang des symboles : le drapeau

Les drapeaux sont des symboles méconnus de tous. Ils n'ont donc bien souvent pas de valeur forte.

Le Pays de Cornouaille étant une entité administrative mais aussi historique et culturelle, différents drapeaux lui font référence. La particularité de ce territoire réside dans le fait que le pays administratif ait pris le nom du pays historique. Cependant, il n'y a pas ou peu de cohérence entre ces différents symboles. D'une manière générale, les symboles du Pays de Cornouaille sont très peu utilisés.

Le drapeau historique du Pays de Cornouaille et son bouc sont peu ou pas repris et appropriés par les entreprises, et encore moins par les ménages.

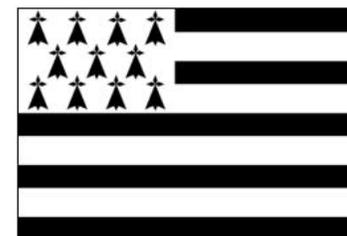
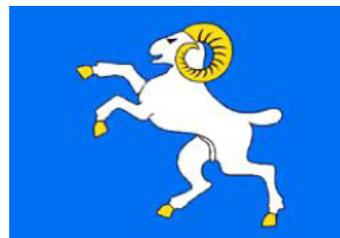
L'unique symbole de ce drapeau, le bélier, est aussi le symbole du blason quimpérois. En ce sens, il peut facilement y avoir confusion entre ces deux symboles. Finalement, le drapeau historique du Pays de Cornouaille est un symbole qui est peu connu.

Plus marquant, le Pays de Cornouaille administratif ne reprend pas le symbole du bouc dans son logo. En effet, le drapeau du pays administratif est pauvre : l'unique visuel qui y figure est le nom du territoire en français et sa traduction en breton. Il n'y a donc qu'une seule référence culturelle.

Quant au logo « administratif », il n'est jamais repris par les entreprises, et les ménages ne connaissent pas son existence.

Le cas de la Bretagne fait exception puisque contrairement au Pays de Cornouaille, le territoire breton est très largement perçu à l'extérieur de ses frontières. Notons que le drapeau breton, le *Gwenn ha du*, est lui, très largement utilisé, diffusé et approprié par l'ensemble de la population bretonne.

Si le territoire n'est pas perçu de manière forte, alors le symbole du drapeau n'a pas d'assise forte. Dès lors, il n'apparaît pas efficace de travailler sur un éventuel nouveau drapeau pour le cas du Pays de Cornouaille. Pour autant, il serait intéressant de travailler sur un logo, accompagné d'un slogan par exemple, tous deux communs et déclinés sur de nombreux supports, afin de diffuser largement la marque de la Cornouaille. En revanche, il est intéressant de se pencher sur le nom du territoire.



3.3 La « Cornouaille » : une appellation à retravailler

Le nom de « Cornouaille » n'évoque que peu le territoire cornouaillais. En effet, sorti de Bretagne, il n'évoque pas grand-chose. Plus encore, celui-ci met en avant un problème de référence puisque lorsqu'on évoque la Cornouaille hors de Bretagne, la plupart des individus pense d'abord à la Cornouailles britannique avant de penser au territoire breton.

De même, on associe à la Bretagne tout un ensemble de caractéristiques et d'images qui en font un territoire convoité et donc très attractif ; dans l'imagerie collective, le territoire cornouaillais existe davantage par le rayonnement de la Bretagne à l'extérieur.

Lorsque l'on regarde le nombre de recherches par mois sur le moteur de recherche internet Google, on s'aperçoit que le terme de « Cornouaille » n'a que très peu de résonance à l'extérieur : elle n'est pas connue du grand public. En revanche, la Bretagne, elle, a une existence propre et une renommée considérable (multiplication par 100 des recherches concernant la Bretagne par rapport aux recherches concernant la Cornouaille).

Si un nom n'évoque pas grand-chose dans l'esprit collectif, alors cela n'aura aucun sens de travailler à sa mise en valeur par quelque moyen que ce soit. Le nom du territoire doit donc avant tout évoquer quelque chose. Cela signifie également qu'il faut associer au nom du territoire des images évocatrices.

Il y aurait donc un travail à faire sur le nom du territoire, qui rejoindrait une démarche de communication plus globale (marketing territorial), afin d'améliorer l'attractivité et la compétitivité de la Cornouaille.

Nombre de recherches par mois sur Google

• Bretagne	4.000.000
• Finistère	1.000.000
• Quimper	1.000.000
• Concarneau	200.000
• Fouesnant	110.000
• ...Cornouaille	40.000

Indicatif d'une tendance de notoriété, le mode de recherche étant le même.

Cette appellation enrichie permettrait d'une part au grand public de mieux situer ce territoire, souvent confondu avec celui de la Cornouailles britannique, et sera, d'autre part l'occasion pour le Pays de Cornouaille de communiquer sur sa nouvelle identité et sur son développement social, économique et culturel dans lequel il s'est impliqué.

3.4 Comment ?

L'appellation « Cornouaille » existe déjà, depuis longtemps. Ce territoire a une histoire qui lui est propre. Il ne s'agit pas de le modifier totalement ou de le faire disparaître, mais de le valoriser.

Tout l'enjeu d'un travail sur l'appellation Cornouaille est donc de lui conférer une signification géographique, c'est-à-dire d'associer le nom Cornouaille avec les villes de Douarnenez, Concarneau, Quimperlé et Châteaulin, etc. et la culture qui les unit.

- Cela passe avant tout par l'emploi et la répétition du nom : les habitants de la Cornouaille doivent pouvoir s'identifier non pas seulement à leur ville d'origine, mais également au Pays de Cornouaille.
- Il s'agit d'instaurer de nouvelles habitudes à prendre, en proposant par exemple une formation sur la manière de parler de son territoire, comme le propose Marseille par exemple, en formant des personnes volontaires, prêtes à parler et à vanter leur territoire.

Cf. l'exemple de Marseille, ou comment faire des ambassadeurs des promoteurs « actifs » du territoire, développé dans le levier concernant

le tourisme : exemple d'initiative originale d'appropriation et de diffusion du nom du territoire.

En sachant qu'il est souhaité de conserver le nom de « Cornouaille », et que l'appellation « Bretagne » est essentielle dans l'existence même du territoire cornouaillais, il est intéressant d'imaginer la nouvelle appellation que pourrait prendre la Cornouaille.

Il y aurait donc une formule à trouver pour associer les deux termes de Cornouaille et de Bretagne. **Des idées comme Cornouaille Breizh Izel, Cornouaille en Bretagne, ... sont à soumettre à réflexion.**

Cependant, il convient d'être prudent car le changement de nom pour un territoire peut générer des frustrations. Il est important de mener une réflexion en amont pour ne pas proposer n'importe quoi.

Il ne faut pas oublier qu'au fil des années et de l'action politique de cette institution, le nom « Cornouaille » s'inscrit petit à petit dans les esprits et qu'il ne s'agit pas d'effacer tout cela.

Exemples de changements précédents de noms de territoires

Pour les départements, il existe des antécédents : c'est ainsi qu'en 1955, la Seine-Inférieure faisant un tel complexe, devient la Seine-Maritime. De même, le département des Côtes-du-Nord, pour les mêmes raisons, se transforme en Côtes d'Armor en 1990 ; enfin, les Basses-Alpes ont gagné en respect en s'élevant au rang de "Alpes de Haute-Provence" en 1970.

Mais les propositions de changement de nom ne réussissent pas toujours. En 2005, Georges Frêche, président du Conseil Régional de Languedoc-Roussillon, propose de changer le nom de sa région en «Septimanie» pour des raisons historiques, le terme de « Septimanie », d'origine semble-il wisigothique, recouvrant grosso-modo le territoire de l'actuelle région. Ce projet avait également pour but de le «commercialiser» notamment auprès des touristes. Ce projet fut rejeté par la population, notamment catalane, qui manifesta largement son désaccord, estimant que le nom « Septimanie » pourrait nuire à l'identité catalane et nier la double identité culturelle présente dans la dénomination même de Languedoc-Roussillon.

L'exemple de l'évolution du nom du département de l'Ariège en «Ariège Pyrénées»

L'Ariège est l'une des régions de France les mieux préservées et empreinte d'une profonde originalité. L'Ariège possède de nombreux atouts, mais connaît un problème de mise en valeur. En effet, l'Ariège est un pays à part, un pays sauvage où la qualité de vie est incomparable. C'est également un «pays» imprégné d'histoire. C'est le berceau du catharisme.

Constatant la faiblesse des structures hôtelières du département et les atouts touristiques dont il dispose, le Conseil Général a créé en 2003 le Club Ariège Pyrénées Investissements (CAPI), sorte d'ambassade de l'Ariège à Paris. L'objectif du CAPI est de désenclaver et de développer l'Ariège. Et il y a urgence car si on ne s'occupe pas de l'emploi, l'Ariège risque de devenir une résidence de séniors.

En parallèle, le CAPI mène un autre grand «chantier»: celui de l'évolution du nom du département en «Ariège Pyrénées». Cette initiative participerait de la nouvelle visibilité de ce département souvent confondu avec l'Ardèche, et serait d'autre part l'occasion pour le Pays Ariégeois de communiquer sur sa nouvelle identité et sur son développement social, économique et culturel dans lesquels il s'est impliqué. Pour le Club, l'enjeu est économique, touristique, mais surtout, il est de taille. En résumé, il s'agit de sortir l'Ariège de son anonymat et de la faire connaître.

« L'Ariège est comme un diamant noir prisonnier d'une gangue... et notre travail est de casser cette gangue pour faire apparaître ce diamant ».

Source : Site internet de Tourmagazine.fr, Pour ressentir l'âme de l'Ariège, les visiteurs doivent rester et pas seulement passer... - Publié le 2 Novembre 2009.

V. En conclusion : Quelle identité donner à la Cornouaille ?

Comme démontré précédemment, l'existence d'un territoire cornouaillais doté de nombreux atouts est avérée. Font défaut la revendication et la communication sur ces caractéristiques, corolaires indispensables à l'affirmation d'une territorialité pleinement achevée. Tout l'enjeu pour les prochaines années est donc d'affirmer et de communiquer intelligemment sur les facteurs d'attractivités présents sur le territoire cornouaillais.

- Les cornouaillais doivent déceler et s'appropriier les atouts de leur territoire :
 - Il y a donc un travail de narration et de communication à faire concernant ces atouts, afin de les mettre en valeur ;
- On ne crée pas ex-nihilo les caractéristiques d'un territoire. On peut en revanche modeler son image :
 - Il s'agit de produire une véritable marque du territoire, aisément exportable à l'extérieur de ses frontières ;
- Une réflexion plus approfondie et portée par des spécialistes peut permettre de remodeler l'identité cornouaillaise sous un jour plus stratégique :
 - Il faut alors sonder de manière plus approfondie les fondamentaux du territoire, et ne pas aller chercher à l'extérieur des modèles reproductibles qui ne fonctionneraient pas appliqués au territoire cornouaillais.



3

STRUCTURATION DE L'ESPACE POLITIQUE ET DE PROJET

STRUCTURATION DE L'ESPACE POLITIQUE ET DE PROJET

Enjeux du levier

- Faire émerger un acteur institutionnel atteignant une taille critique
- Etablir une véritable gouvernance territoriale
- Porter la réflexion sur la solidarité fiscale au sein du territoire

Enjeux pour le territoire

- Mettre en œuvre une stratégie de territoire pour le Pays de Cornouaille
- Fédérer l'espace politique et de projet autour de projets communs
- Envisager de nouveaux modes de mise en œuvre des projets à l'échelle du Pays

Actions

<ul style="list-style-type: none">• Créer un Etablissement Public de Coopération Intercommunale (EPCI) de l'ordre de 150 000 habitants autour de Quimper	Page 47
<ul style="list-style-type: none">• Travailler, idéalement, sur un SCoT unique pour le Pays de Cornouaille	Page 49
<ul style="list-style-type: none">• Travailler sur un projet commun faisant consensus et vecteur du « travailler ensemble » (Cf. Levier Culture)	Page 50
<ul style="list-style-type: none">• Envisager de nouvelles modalités d'intervention ou de nouvelles structures juridiques et administratives pour porter les projets d'envergure au sein du Pays de Cornouaille	Page 51
<ul style="list-style-type: none">• Proposer des journées à thèmes permettant de réunir les différents acteurs d'un domaine du Pays de Cornouaille autour de tables rondes (dialogue et transversalité)	Page 55

I. L'importance de structurer l'espace politique et de projet

Selon Michel Godet (Professeur au Conservatoire national des arts et métiers), « la performance d'un territoire dépend essentiellement de la capacité des acteurs à se mobiliser autour de visions partagées¹ » et d'établir des stratégies. A ce jour, la concurrence entre les territoires s'établit davantage autour des moyens pouvant être mis en œuvre² que sur les stratégies. Or, la similitude des moyens mis en œuvre par les territoires trahit un manque certain de recul des acteurs institutionnels quant aux enjeux intrinsèques à leur territoire.

Cependant, une telle démarche nécessite la mise en œuvre d'un management territorial adapté aux enjeux de la stratégie du territoire. Ce levier répond aux impératifs suivants :

- Faire émerger un acteur institutionnel atteignant une taille critique ;

- Etablir une véritable gouvernance territoriale ;
- Porter la réflexion sur la solidarité fiscale au sein du territoire.

Ces enjeux et la structuration de l'espace politique et de projet permet de répondre à des besoins en termes de management territorial :

- Porter, collectivement, une seule et même stratégie ;
- Avoir une cohérence d'ensemble et améliorer la visibilité de l'organe politique ;
- Traduire la superposition des espaces administratifs, géographiques et vécus constitutifs du territoire ;
- Pérenniser un processus de gouvernance ;
- Pérenniser une stratégie de territoire dans un contexte de réforme territoriale ;

1 Voir article *prospective et dynamique des territoires* qui est une contribution au forum européen de prospective régionale et locale, tenu à Lille les 18 et 19 décembre 2001

2 Attirer sur son territoire telle entreprise de renommée nationale ou internationale, créer le même équipement que le territoire voisin

3 Le maillage urbain du Pays de Cornouaille constitue à la fois un atout et une faiblesse comme cela sera expliqué dans la suite du document

II. Les constats pour le Pays de Cornouaille

	<ul style="list-style-type: none"> • Existence de quelques projets parfois portés en commun (internet très haut débit) • Un territoire très diversifié (paysages, activités économiques, etc...) • Existence d'un conseil de développement pour le Pays • Création d'une agence de développement et d'urbanisme • Un équilibre dans le maillage urbain avec une ville « centre » relativement importante mais ne pouvant pas jouer le rôle de véritable leader³
	<ul style="list-style-type: none"> • Pas de visibilité du rôle de l'institution Pays de Cornouaille • Impression d'une couche administrative parmi tant d'autres • Pas de cohérence d'ensemble dans les projets • Projets pensés dans le sens d'un maillage local et pas forcément dans une volonté de rayonnement du Pays vers l'extérieur • Des schémas de cohérence territoriale (SCoT) multiples pour un même bassin de vie • Un territoire qui empiète sur le bassin de vie de Lorient (Quimperlé)

III. Les enjeux pour le Pays de Cornouaille

- Mettre en œuvre une stratégie de territoire pour le Pays de Cornouaille ;
- Fédérer l'espace politique et de projet autour de projets communs ;
- Envisager de nouveaux modes de mise en œuvre des projets à l'échelle du Pays.

IV. Les déclinaisons pour ce travail

- Créer un Etablissement Public de Coopération Intercommunale (EPCI) de l'ordre de 150 000 habitants autour de Quimper
- Travailler, idéalement, sur un SCoT unique pour le Pays de Cornouaille ;
- Travailler sur un projet commun faisant consensus et vecteur du « travailler ensemble » (Cf. Levier Culture) ;
- Envisager de nouvelles modalités d'intervention ou de nouvelles structures juridiques et administratives pour porter les projets d'envergure au sein du Pays de Cornouaille ;
- Proposer des journées à thèmes permettant de réunir les différents acteurs d'un domaine du Pays de Cornouaille autour de tables rondes (dialogue et transversalité)

1. Vers un EPCI de taille critique

Acteurs concernés pour la Cornouaille

Public présent sur le territoire	+
Acteurs institutionnels	+++++

1.1 L'équilibre du maillage urbain : atout et faiblesse

Il ressort très nettement des entretiens réalisés, mais également d'une analyse du territoire, que le Pays de Cornouaille présente un maillage urbain particulièrement équilibré ce qui constitue à la fois un atout mais également une faiblesse. Ce réseau s'organise autour de la ville de Quimper en tant que ville centre. Quimper constitue un élément moteur du Pays de Cornouaille en raison de sa taille puisqu'elle compte près de 65 000 habitants. D'un point de vue du fonctionnement du territoire, il en résulte un meilleur équilibre de l'offre de services, de l'offre résidentielle ou encore du tissu économique. Cette organisation du territoire en pôles relativement équilibrés peut être comparée au concept de ville archipel développée par l'agglomération de Rennes. Le maintien de cet équilibre constitue un enjeu majeur pour le territoire.

Mais, il est également possible de dire que Quimper ne compte que 65 000 habitants⁴. Une comparaison avec le Pays de Brest, cette fois-ci, permet de comprendre la différence dans la structuration du territoire. En effet, Brest Métropole Océane (214 504 habitants⁵) apparaît comme la seule collectivité importante au sein du Pays, suivie en suite par la ville de Landerneau (15 000 habitants⁶).

Cette comparaison de l'organisation territoriale entre le Pays de Brest et le Pays de Cornouaille traduit deux réalités :

- Pour le Pays de Brest, il en résulte un fort tropisme vers la ville centre et il apparaît alors évident que le développement du Pays est intimement lié à celui de l'agglomération.
- La métropole brestoise dispose, en raison de sa dimension, d'une capacité financière lui permettant de porter les projets structurants au sein du Pays de Brest (Future salle de spectacle : 35 millions d'euros).

Ainsi cet équilibre urbain du Pays de Cornouaille, malgré ses avantages, implique le manque d'un acteur institutionnel capable à la fois d'être un leader dans la stratégie de territoire et de disposer de ressources financières pour réaliser des projets structurant.

Enfin, cette différence entre les deux Pays implique un manque de visibilité du Pays de Cornouaille à l'extérieur. Ainsi, si le Pays de Brest et le Pays de Cornouaille ne sont pas réellement en concurrence dans leur fonctionnement (échanges économiques, etc...), il n'en demeure pas moins que, sortis du contexte finistérien, cette concurrence s'applique. Il y a en effet, un risque à ce que, lors de partenariats avec d'autres collectivités

4 INSEE, Recensement 2007

5 INSEE, Recensement 2007

6 INSEE, Recensement 2007

(Régions, ...) ou l'état, le Pays de Cornouaille soit moins bien servi dans certains choix. A ce moment, la concurrence avec le Pays de Brest ou d'autres Pays peut alors se faire sentir.

1.2 Une fédération autour de Quimper

Afin de pallier ces inconvénients de visibilité du territoire, de manque de leader ou encore la question des contraintes budgétaires, il conviendrait de créer un EPCI plus important que ceux qui existent à ce jour. Cela se ferait donc par la fusion d'EPCI existants avec la communauté d'agglomération de Quimper.

Nous pouvons proposer la fusion des deux EPCI suivants⁷ :

- Quimper Communauté : 86 162 habitants ;
- Communauté de communes de Concarneau Cornouaille : 48 930 habitants.

Ceci permettrait de créer de créer un nouvel acteur institutionnel représentant une population approximative de 135 000 habitants.

Ce choix ne relève pas du hasard. En effet, la ville de Concarneau peut être perçue comme la façade maritime de Quimper. Il y a une certaine cohérence économique puisque Concarneau développe des activités maritimes dont certaines relèvent de secteurs d'excellence au contraire de Fouesnant, tournée vers le tourisme et l'économie résidentielle. Enfin, de nouveaux aménagements routiers ont fortement modifié les temps de trajets entre les villes de Quimper et Concarneau.

Une telle fusion des EPCI traduirait donc de nouvelles réalités territoriales.

Il a été évoqué une fusion possible avec les deux autres EPCI que sont le Pays Glazik (10 150 habitants⁸) et le Pays bigouden Sud (36 274 habitants⁹) au prétexte que le cela représenterait la colonne vertébrale du Pays de Cornouaille¹⁰. Si tel était le cas, cela porterait un tel EPCI jusqu'à 180 000 habitants.

Cette solution peut également passer par des étapes intermédiaires. Il est possible d'envisager la création d'un syndicat mixte qui aurait pour objet de porter certains projets structurants sur le Pays en mutualisant les moyens financiers. D'autres modalités d'intervention existent comme cela est évoqué dans la suite du document.

7 INSEE, Recensement 2006

8 INSEE, Recensement 2006

9 INSEE, recensement 2006

10 Propos recueillis lors d'entretiens

2. Du SCoT unique au projet de territoire faisant consensus

Acteurs concernés pour la Cornouaille

Acteurs institutionnels	+++++
Acteurs économiques	+++++
Acteurs associatifs	+++
Public local	+++

2.1 Cohérence entre entité administrative et réalité socio-économique

Réfléchir au développement de l'attractivité du Pays de Cornouaille nécessite de dépasser une simple juxtaposition des territoires administratifs que sont les Communautés de communes ou les communes afin de prendre en compte la réalité socio-économique du Pays. Ce dernier constitue un bassin de vie où les acteurs effectuent, de façon plus ou moins contrainte, des choix de localisation quant à leur lieu de résidence, de travail, d'implantation de leur activité ou encore de loisirs. Il en résulte des stratégies de développement complexes qui tiennent finalement peu compte des limites administratives et des projets que les différents territoires élémentaires peuvent mettre en avant.

Ainsi, les stratégies opérées par les acteurs du territoire (institutionnels ou non) peuvent parfois contredire des politiques pourtant volontaristes. C'est par exemple le cas de la périurbanisation. Une concurrence entre les territoires pour la localisation des ménages peut induire des déséquilibres d'ordre économique sans parler des questions environnementales. De même, des stratégies de développement économique divergentes peuvent nuire au développement du Pays dans son ensemble même si la mise en place de la taxe professionnelle unique pour les Communautés de Communes a fortement limité les effets de concurrence.

2.2 Vers des projets porteurs de stratégies communes

Des éléments évoqués précédemment, il peut être mis en avant la nécessité d'une stratégie de développement du Pays de Cornouaille passant par la mise en place d'un SCoT unique en lieu et place des cinq SCoT déjà existants ou en cours d'élaboration. Néanmoins, ces différents documents de planification en cours constituent une étape dans le processus plus général d'émergence du territoire. Le SCoT aurait vocation à définir les axes de développement du territoire notamment en définissant les orientations d'urbanisation et de développement économique. La création de la nouvelle agence de développement du Pays de Cornouaille permettra de réfléchir à ces problématiques, de réaliser des études à l'échelle du Pays et d'insuffler une dynamique. L'exemple du Pays de Brest est à ce titre exemplaire. En effet, le périmètre du SCoT en cours d'élaboration correspond à ce qu'est le bassin de vie autour de l'agglomération brestoise.

Néanmoins, le territoire administratif opère nécessairement un glissement vers le territoire politique. Ce glissement implique des divergences d'opinions quant aux stratégies à adopter notamment pour des sujets tels que le développement économique, urbain ou social.

Malgré tout, il peut être mis en avant un exemple de travail en commun au sein du Pays de Cornouaille avec le projet Herminéo (mise en place du très haut débit sur l'agglomération quimpéroise). L'extension de ce projet à l'ensemble du Pays pourrait être une réussite en raison du fait que l'ensemble des acteurs pourront en tirer directement profit alors qu'à l'inverse, la réalisation d'un équipement unique sur le Pays peut susciter des sentiments de relégation ou de favoritisme. Mais peut-être faut-il également comprendre que la question des NTIC, au-delà de la contribution au développement économique qu'elles permettent, est un sujet moins impliquant politiquement que de sujets tels que le développement économique, le développement social ou encore les stratégies d'urbanisation sur le territoire. C'est pourquoi nous préconisons que la dynamique engendrée par le projet Herminéo soit soutenue en proposant un projet à l'échelle du territoire sur un sujet faisant relativement consensus. Le domaine culturel peut répondre à ce critère.

→ Cf. le schéma de développement culturel (levier culture)

3. De nouvelles modalités de réalisation des projets

Acteurs concernés pour la Cornouaille

Les publics et acteurs concernés dépendent ici des projets dont il est question. Ils sont aussi variés que le sont les projets envisageables.

La réalisation de projets à l'échelle du Pays de Cornouaille (événements, équipements, ...) impose de s'interroger sur la répartition des compétences des structures administratives. En effet, de tels projets nécessitent de faire adhérer les acteurs du territoire. Cela pose donc en premier lieu la question de la structure administrative assurant la maîtrise d'ouvrage. Ensuite, il faudra connaître les modalités de participation des différentes parties prenantes (intervention au sein d'un comité de pilotage, participation financière, ...).

Cependant, compte-tenu de réflexions sur d'éventuelles réformes territoriales, sur les compétences des collectivités et sur des évolutions de fiscalités, il est évident que les collectivités doivent envisager de nouvelles modalités de management des projets. Ces modalités concernent tout autant les structures pouvant être formées pour porter un projet que les partenariats pouvant être trouvés pour assurer un investissement important ou même le fonctionnement d'un équipement.

4 Présentées en annexe

Sur la base de différentes possibilités juridiques offertes aux collectivités, il est présenté ci-dessous un exemple pour chacune des catégories⁴.

Le partenariat public/privé du grand Stade de Lille

La conception et la construction du stade coûtent 282 M€. La Région Nord-Pas de Calais finance l'équipement à hauteur de 45 M€. La charge nette globale pour Lille Métropole Communauté urbaine revient à 10,5 M€ par an pendant 31 ans. Ce montant intègre l'ensemble des coûts d'étude, de construction, de travaux, d'entretien, de maintenance, de renouvellement et de gestion de l'équipement. Le contrat de partenariat public-privé permet un réel partage des coûts :

- 56 % pour le privé (Eiffage, LOSC-LM, « Namer » et Grands Partenaires),
- 44 % pour le public (Lille Métropole Communauté urbaine et la Région Nord-Pas de Calais).

La redevance payée à Eiffage inclut :

- le coût de construction, payé par annuité (même procédure que celle d'un remboursement traditionnel d'emprunt),
- les coûts de maintenance, d'entretien et de renouvellement. Toutes les dépenses sont ainsi prises en compte et le stade sera remis en fin de contrat en parfait état à la Collectivité.

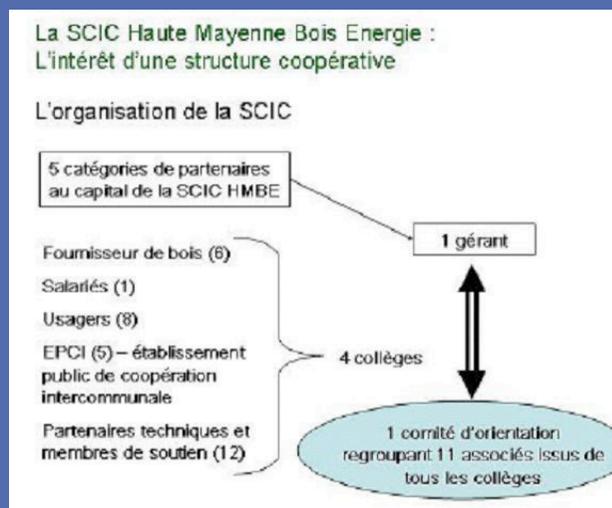
Pour retrouver la charge nette de la communauté urbaine, plusieurs coûts doivent être retranchés :

- le loyer du LOSC-LM (principale locataire) comportant une part fixe et une part variable ;
- une part garantie des recettes que fera Eiffage en exploitant le stade tous les jours non occupés par le LOSC-LM. Cette redevance comporte elle aussi une part fixe et un intéressement en cas de succès commercial ;
- les recettes du « naming » (donner le nom d'une entreprise à un équipement) et des partenaires officiels du Grand stade ;
- la recette des taxes sur les spectacles, partagée avec les communes riveraines ;
- l'effet des subventions obtenues ou à venir.

Source : www.lillemetropole.fr

La Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) Haute Mayenne Bois Energie

La SCIC a été créée avec un quadruple objectif : une association au projet de tous les acteurs de la filière, une valorisation du patrimoine bocager, une réflexion autour des énergies renouvelables, et enfin le développement de l'emploi local. Initié en 2002, le projet a vu le jour en 2008, ce qui a permis durant l'intervalle un cheminement de tous les acteurs vers une volonté partagée de mettre en place une filière d'approvisionnement. La structure regroupe des acteurs privés et publics qui en sont actionnaires. Les décisions y sont prises collectivement grâce à son comité d'orientation, que le gérant de la SCIC a voulu représentatif de toutes les catégories de partenaires.



Source : Observatoire des Agendas 21 locaux, *Les collectivités territoriales en action pour un développement économique durable : Coopérer avec les acteurs locaux - Synthèse des échanges de l'atelier 5 de l'Observatoire, Economie et développement durable : quelles stratégies pour les territoires ?*, septembre 2009, 5 pages.

Le Groupement d'Intérêt Public (GIP) du pôle international de la Préhistoire

La Vallée de la Vézère en Dordogne bénéficie d'une concentration exceptionnelle de sites archéologiques et préhistoriques d'intérêt mondial. La spécificité du territoire « Vallée Vézère » a conduit à une démarche globale et commune de valorisation des ressources culturelles, touristiques et patrimoniales de ce territoire. Cette politique commune de valorisation de la vallée de la Vézère s'est organisée dans le cadre du Groupement d'intérêt Public Culturel « Pôle International de la Préhistoire » (PIP) constitué en 2002 qui réunit le Conseil Général de la Dordogne, le Conseil Régional d'Aquitaine et l'Etat au titre principalement des Ministères de la Culture, de l'Education nationale et du Tourisme.

Le Pôle International de la Préhistoire est en charge d'un grand projet qui consiste à faire de ce territoire le plus grand site préhistorique d'Europe et une des toutes premières destinations mondiales pour la Préhistoire. Depuis sa création, le Pôle s'est attaché à mettre en cohérence et à valoriser le patrimoine exceptionnel de la Vallée de la Vézère par la mise en place d'un programme de développement touristique et culturel pour la préhistoire associant des actions éducatives, des événements culturels et de nombreuses ressources documentaires pour faire mieux connaître à la fois le territoire et la Préhistoire au grand public. Le projet global, à l'échelle de la vallée de la Vézère, comprend aussi la réalisation d'équipements qui sont en cours de conception ou de réalisation dans les communes des Eyzies, de Campagne et de Montignac. Ces centres auront pour vocation de favoriser et améliorer l'accès des publics à la connaissance de la préhistoire et de l'archéologie.

En 2010, la structure juridique actuelle (GIP) pourrait être transformée en Etablissement Public de Coopération culturelle (EPCC) qui permettra de pérenniser ce projet partenarial et d'assurer la gestion des équipements et des nouvelles activités du Pôle.

Source : www.pole-prehistoire.com

L'Etablissement Public de Coopération Culturelle (EPCC) de la cité internationale de la bande dessinée et de l'image

Le 1er janvier 2008, le CNBDI (Centre national de la bande dessinée et de l'image) et la maison des auteurs se sont unis pour former la Cité internationale de la bande dessinée et de l'image, sous la forme d'un EPCC.

Etablissement public : deux associations (CNBDI et Maison des auteurs) ont laissé place à un EPIC (établissement public à caractère industriel et commercial) qui en reprend les missions, les actifs et les personnels. L'établissement est régi par les règles de comptabilité publique et administré par les représentants des collectivités publiques impliquées.

Coopération : L'EPCC est la manifestation de la volonté commune de plusieurs collectivités publiques de financer et promouvoir une activité culturelle donnée dans un bassin déterminé. La Cité internationale de la bande dessinée et de l'image est le fruit de l'étroite collaboration dont le financement est assuré entre :

- le Département de la Charente : 39 % ;
- l'Etat : 26,5% ;
- la Ville d'Angoulême : 24.5% ;
- la Région Poitou-Charentes : 10%.

Ces institutions ont voulu que soit créée cette institution destinée à pérenniser les actions entreprises depuis trente-cinq ans à Angoulême en faveur de la bande dessinée et de l'image.

Source : www.citebd.org

SPL Area (Agence Régionale d'Équipements et d'Aménagement)

La société Area est un opérateur du service public pour les professionnels dans la région PACA. Elle est chargée de la construction et de la rénovation des lycées de la région PACA.

Les types de missions assurées par l'AREA sont nombreux :

- le conseil à la conduite d'opérations en passant par la conduite d'études ;
- la programmation ;
- l'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage ;
- le mandat type loi MOP ;
- la convention publique d'aménagement.

Son intervention peut se définir comme une assistance générale à la construction et à l'aménagement, à caractère administratif, financier, juridique et technique.

Source : www.connexite.fr

4. Des journées pour favoriser le dialogue et la transversalité

Acteurs concernés pour la Cornouaille

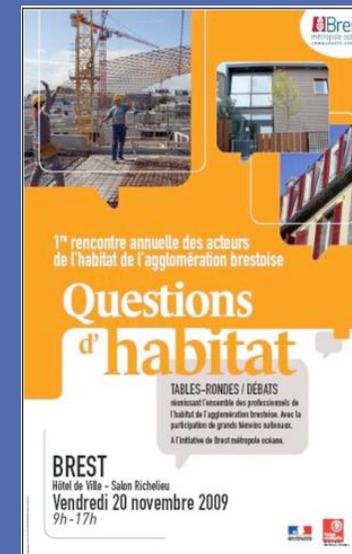
Public présent sur le territoire	+
Acteurs institutionnels	+++++
Acteurs associatifs	+++++
Acteurs économiques	+++++

Travailler ensemble et mettre en avant des synergies ne se traduit pas seulement par des stratégies de territoires concrétisées dans un document unique. Une base pour fédérer les acteurs d'un territoire est de créer une culture commune et débattre d'enjeux communs. Cela permet d'envisager différents domaines sectoriels dans une dimension plus transversale.

Un exemple de ce principe se retrouve dans l'action mise en œuvre par le Pays de Brest avec la journée « Questions d'habitat ». Le succès de telles journées s'inscrit bien évidemment dans la durée mais réside également dans la capacité des organisateurs à faire venir des intervenants faisant référence au niveau national. Ainsi, en raison des modalités d'organisation de telles journées, du public visé ou encore des échanges qui s'y déroulent, ces journées n'ont rien à voir avec des salons traditionnels (salon de l'habitat, ...) ouverts au grand public et fonctionnant principalement autour d'une volonté de promotion de professionnels d'un secteur d'activité. En effet, même s'il est possible d'avoir des moments d'échanges et de débat au cours de ces salons autour de sujets spécifiques, cela n'en représente pas la pierre angulaire.

«Questions d'Habitat» à Brest

Il s'agit lors de cette journée organisée par le Pays de Brest d'inviter les acteurs intervenant dans le domaine de l'habitat (acteurs institutionnels locaux, bailleurs sociaux ou privés, architecte, constructeurs, promoteurs, notaires, chercheurs, association de copropriétaires, étudiants, ...) et de débattre autour de tables rondes.



4.1 Principes à retenir pour ces journées

- Mettre en commun les connaissances en faisant intervenir des experts, en mettant en avant des expériences ;
- Débattre (principe de la table ronde) ;
- Acter ces journées dans la durée (créer un rendez-vous).

4.2 Exemples de secteurs pouvant être concernés par de telles journées

- Habitat ;
 - Les élus, les professionnels (constructeurs, promoteurs, notaires,...), les bailleurs, etc....
- Agroalimentaire (production, transformation, distribution, ...)
 - Les élus, les producteurs (pêche, agriculture, ...), les transformateurs, les distributeurs, etc...
- Energies renouvelables ;
 - Les élus, les bureaux d'études, les industriels, les utilisateurs, les chercheurs, etc...
- Loisirs et culture ;
 - Les élus, les professionnels des domaines, les organismes parapublics, Associations, etc...
- Tourisme ;
 - Les élus, les professionnels, les différentes fédérations, etc...
- Espaces naturels.
 - Les élus, les gestionnaires, les usagers, les professionnels, les chercheurs, etc...

Ces sujets peuvent être croisés. Ainsi, lors d'une journée consacrée au tourisme, il sera possible d'organiser une table ronde traitant du tourisme dans les espaces naturels.

4

VALORISATION DU PATRIMOINE
CULTUREL

VALORISATION DU PATRIMOINE CULTUREL

Enjeux du levier

- Participation à un cadre de vie attrayant
 - Réponse à une demande ou incitation à la pratique culturelle
 - Impact sur des stratégies de localisation
- Production du « vivre ensemble »
 - Favorisation du sentiment d'appartenance au territoire
- Participation à la promotion du territoire
 - Élément de communication et d'attrait des populations
- Émergence d'un territoire créatif
 - Partenariat entre le secteur culturel et le secteur économique, créateur d'une émulation collective

Enjeux pour le territoire

- Proposer un projet commun culturel porté par le Pays de Cornouaille
- Permettre la diffusion de la culture au sein du territoire
- Fédérer le territoire autour d'une offre culturelle
- Faire émerger un territoire créatif

Actions

• Établir un schéma de développement culturel à l'échelle du Pays de Cornouaille	Page 64
• Proposer un événement culturel à l'échelle du Pays de Cornouaille	Page 70
• Envisager un partenariat vecteur d'innovation entre les acteurs culturels et les acteurs économiques	Page 71
• Disposer d'un équipement culturel à l'échelle du Pays	Page 73

I. La culture, axe à envisager pour l'amélioration de l'attractivité

La culture constitue un facteur important d'attractivité pour les territoires. En effet, l'offre culturelle, en raison de sa diversité, sa qualité et sa diffusion sur le territoire, participe d'un cadre de vie attrayant. Il s'agit donc de répondre à une demande ou inciter des pratiques culturelles. De plus, c'est un élément qui peut jouer sur les stratégies de localisation de certains acteurs (entreprises, catégories socio-professionnelles supérieures, ...).

Mais au-delà d'une simple juxtaposition d'offres culturelles à l'attention des habitants ou futurs habitants, le patrimoine culturel constitue un élément qui relie, plus ou moins consciemment, les acteurs du territoire. Cet aspect peut donc être utilisé de manière à favoriser le sentiment d'appartenance au territoire. La culture permet alors de produire du « vivre ensemble ».

La culture est également vectrice de développement du territoire. Elle joue un rôle dans l'attrait ponctuel de certaines populations (touristes, festivaliers, ...) mais également dans la participation à la promotion du territoire selon un processus plus ou moins actif de marketing territorial. Enfin, l'interaction de la culture avec le monde économique peut permettre de développer le concept de territoire créatif visant à créer une émulation collective. Le territoire attractif permet alors le développement économique mais également l'émergence d'un territoire innovant attractif pour les entreprises extérieures.

Ainsi, ce facteur d'attractivité est important en raison de :

- l'offre culturelle diversifiée à l'attention des différents acteurs économiques (habitants, salariés, touristes, entreprises, ...) ;
- la participation au rayonnement et au développement du territoire (marketing, retombées économiques, ...) ;
- l'émergence d'un territoire créatif ;
- la possibilité de créer du « vivre ensemble » (construire l'identité et l'appartenance au territoire)

II. Les constats pour le Pays de Cornouaille

	<ul style="list-style-type: none">• Existence d'un fort dynamisme culturel• La culture bretonne, une spécificité du territoire avec Quimper qui en est la capitale• Existence de salles de taille moyenne dans de nombreuses communes (300 à 400 places)
	<ul style="list-style-type: none">• Pas de salles de grande dimension adaptée aux spectacles• Des projets isolés de salles menés par les communes ou les communautés de communes

III. Les enjeux pour le Pays de Cornouaille

- Proposer un projet commun culturel porté par le Pays de Cornouaille ;
- Permettre la diffusion de la culture au sein du territoire ;
- Fédérer le territoire autour d'une offre culturelle ;
- Faire émerger un territoire créatif.

IV. Les déclinaisons pour ce travail

- Etablir un schéma de développement culturel à l'échelle du Pays de Cornouaille
- Proposer un événement culturel à l'échelle du Pays de Cornouaille
- Envisager un partenariat vecteur d'innovation entre les acteurs culturels et les acteurs économiques
- Disposer d'un équipement culturel à l'échelle du Pays

1. Un Schéma de développement culturel à l'échelle du Pays de Cornouaille

Acteurs concernés pour la Cornouaille

Acteurs institutionnels	+++++
Acteurs économiques	+++++
Acteurs associatifs	+++
Public local	+++

1.1 Pourquoi un schéma de développement culturel ?

Cette proposition est une application de l'objectif défini avec le levier « Espace politique et de projet » consistant à rechercher une fédération des instances dirigeantes du Pays de

Cornouaille autour d'un projet commun. Ce schéma constituerait le premier pas (avec le projet de très haut débit sur le Pays de Cornouaille) vers de futures collaborations.

Le schéma de développement culturel

« Un schéma de développement culturel est un document de référence dans lequel sont consignés les facteurs et les outils envisagés pour faire évoluer les conditions du développement culturel. Il correspond ainsi à un ensemble de décisions et de choix concertés conduisant différents acteurs publics et privés à agir dans la même direction et pour des raisons bien identifiées. Parmi ces choix, se définissent les modalités de partenariats entre le Pays et les porteurs de projets (communes, établissements publics et acteurs privés).

Un schéma représente davantage une « feuille de route » collective que l'extrait de naissance d'une nouvelle structure. Aussi, les moyens investis dans la réalisation des actions sont des moyens mutualisés (les moyens de chacun), auxquels peuvent s'ajouter des moyens externes, qui souvent correspondent à une « territorialisation » de moyens déjà distribués d'une manière sectorielle, c'est-à-dire qui ne visaient pas forcément auparavant une cohérence au plan d'un territoire en particulier. »

Source : Pays de Fougères, Propositions d'orientations pour un projet culturel de territoire, 2006

Le processus de concertation ou de rencontres nécessaire à l'établissement d'un tel schéma peut permettre d'atteindre les objectifs suivants :

- Le partage des connaissances ;
- L'articulation entre enjeux de territoire et initiatives locales ;
 - o Animer le territoire par des projets concertés au-delà des principes de simple subventionnement
 - o Envisager des partenariats entre secteur public et secteur privé
- L'organisation publique des moyens ;
 - o Cohérence d'actions des communes
 - o Répartition des maîtrises d'ouvrage
 - o Investissements cohérents et non concurrentiels

Mais la mise en œuvre d'un tel schéma n'est pas seulement l'occasion de travailler ensemble. Elle peut permettre de répondre à de nombreuses problématiques applicables à la notion de territoire. En effet, considérant le territoire, entre autres, comme la rencontre de trois espaces (géographique, administratif et vécu)¹, le projet culturel peut être pensé selon une grille de lecture à cinq thèmes comme le montre le tableau de la figure de la ci-après :

1 Pris dans leurs acceptions les plus larges (vécu : social, économique, patrimonial, ...)

Enjeux	Objectifs	Exemples
Composition territoriale <i>(en quoi le projet culturel peut-il participer à faire vivre l'institution territoriale ?)</i>	Solidification de l'espace administratif sur la base d'un projet politiquement moins sensible que le social ou l'économique	Combs-la-ville (77) : Centre culturel en tant que ferment de l'intercommunalité
Positionnement du territoire <i>(de l'image à la stratégie de développement)</i>	Afficher une image (projet culturel = outil marketing)	Marketing territorial de la ville de Deauville pour la prolongation de la saison touristique
	Redonner du sens à l'histoire (valoriser des ressources existantes mais non identifiées auprès des publics)	Lille2004 : Exposition sur Rubbens pour rappeler les liens entre le peintre et la ville
	Excellence du territoire autour d'une spécialité	Marciac et le jazz (pôle d'excellence rurale autour d'un centre culturel dédiée au jazz)
	Stratégie de positionnement en élargissant la zone d'influence du territoire	Festival du Vent à Calvi (Corse) : coopérations de sauvegarde des littoraux avec la Sardaigne et la Sicile
	Instituer une filière d'activités	Angoulême : création d'un pôle « image » à la fois économique, artistique, etc... à partir du festival de BD
Gestion des centralités et maillage du territoire <i>(Comment le projet culturel peut faire vivre l'espace géographique ?)</i>	Mise en relation de la ville centre et des quartiers	Festival transurbaine (St-Etienne)
	Rééquilibrage de bourgs ruraux autour d'une agglomération	Contrat d'agglomération de Rodez avec la mise en réseau des équipements culturels
Composition urbaine <i>(le projet culturel en tant qu'élément de production de la « ville »)</i>	Développement de « nouveaux territoires de l'art » grâce à la réhabilitation de friches, de bâtiments, la création de centre ou pôles culturels	Marseille : La Belle de MaiNoisiel (77) : Réinvestissement de la chocolaterie Meunier
Espace de la territorialité <i>(comment, à partir du projet culturel, les habitants peuvent-ils percevoir leur territoire ?)</i>	Mise en place d'un nouveau rapport au territoire (espace public = espace scénique)	Tous les festivals extérieurs (arts de la rue, etc...)
	Implication des habitants dans le projet culturel (accueil des artistes, participation dans la logistique, choix des programmations)	Festival « Plein Sud » (Charentes) avec accueil des artistes chez l'habitant

Grille de lecture de l'incidence territoriale d'un projet culturel

Référence : FLERY Florence, « Mieux articuler les projets culturels avec les territoires », Territoires, octobre 2007

1.2 Quelle concrétisation du schéma de développement culturel pour le Pays de Cornouaille ?

Sur la base de l'exemple du schéma de développement culturel mis en œuvre dans le Pays de Fougères, le schéma du Pays de Cornouaille pourra s'articuler autour de :

- une réflexion de fond (le contenu du projet culturel) ;
- une réflexion de forme (les moyens, l'organisation, ...).

À partir de ces deux réflexions, le schéma de développement culturel comportera :

- Le projet culturel en tant qu'outil de développement territorial ;
- Les actions de soutien de la production culturelle (offres culturelles, soutien aux acteurs culturels, ...) ;
- Les objectifs en termes d'équipements culturels.

Il s'agit, à partir de ces trois volets du schéma, de formuler des objectifs s'intéressant au contenu sectoriel du projet (la musique, le théâtre, la peinture, ...) ainsi qu'au contenu thématique ou transversal (la formation, la diffusion, la promotion, ...) comme le montre le tableau de la figure ci-après :

		OBJECTIFS SECTORIELS					
		Enseignements artistiques	Écrit et lecture	Spéciale vivant	Arts plastiques	Audiovisuel	Patrimoine
<i>OBJECTIFS TRANSVERSAUX</i>							
Accessibilité de l'offre	<i>Densité de l'offre</i>						
	<i>Lisibilité de l'offre</i>						
	<i>Saisonnalité</i>						
Médiation culturelle	<i>Professionalisation</i>						
	<i>Moyens acteurs associatifs</i>						
	<i>Relation entre les acteurs</i>						
	<i>Dynamique créative</i>						
Fonctions de la culture dans le développement	<i>Dynamique sociale</i>						
	<i>Attractivité touristique</i>						
	<i>Économie et démographie</i>						
	<i>Développement durable</i>						

Propositions d'orientations pour un projet culturel de territoire

Source : Pays de Fougères, Propositions d'orientations pour un projet culturel de territoire, 2006, 28 pages

→ Un outil de développement territorial

La politique culturelle pourra être perçue comme un moyen de :

- Améliorer le cadre de vie en proposant des événements aux différents acteurs ;
- Attirer de nouveaux acteurs notamment les classes créatives ;
- Soutenir la production culturelle locale ;
- Participer au développement économique du territoire.

Il est bien évident que l'interaction, de plus en plus forte entre la sphère publique et la sphère privé quant à la prise en charge de question culturelle, confère au projet culturel le rôle de définir ce que la culture peut apporter au territoire

→ Les actions de soutien de la production culturelle

Les actions concrètes définies dans le projet culturel ont pour but de soutenir la production culturelle et d'en assurer la diffusion. Il s'agit donc, non seulement de lister les événements présents sur le territoire et de déterminer leur rayonnement mais également de définir les événements susceptibles d'être créés sur le territoire.

Ensuite, il s'agit également de définir les différentes actions de soutien (logistique ou financier) à l'attention des associations ou professionnels oeuvrant dans le domaine culturel.

Enfin, il peut être défini un plan d'actions complémentaires pour mettre en œuvre le projet culturel.

→ Les objectifs du niveau d'équipements pour le territoire

Ce volet du projet culturel aura pour but de définir les ambitions du Pays de Cornouaille quant au niveau d'équipement à atteindre sur l'ensemble du territoire (des plus élémentaires aux plus complexes) afin de soutenir les processus de création ou de diffusion de l'offre culturelle pour lesquels il est nécessaire de disposer d'équipements adaptés.

Le tissu culturel reposant pour une bonne part sur le tissu associatif, il n'est pas rare que les équipements ne soit pas adaptés à des conditions idéales de pratiques (ex : locaux de répétition pour les troupes de théâtre amateur, etc...). Enfin, les événements culturels de grande ampleur nécessitent des équipements adaptés tant en termes de capacité d'accueil que de qualité de réalisation. Ainsi, un équipement tel qu'un parc d'exposition (Parc des exposition de Penvillers), malgré une capacité d'accueil importante, ne constitue pas un équipement adapté pour les spectacles .Un tel équipement, comme son nom l'indique, est conçu de telle sorte à être suffisamment grand pour y réaliser diverses expositions.

Ces objectifs ne pourront être déterminés qu'après un diagnostic précis de l'existant accompagné d'une réflexion partagée sur le projet culturel pour le territoire. C'est en effet par manque de stratégie globale qu'une inadéquation se fait jour.

Pour reprendre l'exemple des parcs d'exposition, le changement de finalité s'opère parfois lorsqu'il est reconnu qu'un territoire manque d'un équipement de forte capacité. Cela a été le cas avec le parc des expositions de Penfeld de Brest. Il en résulte alors un compromis entre aménagement spatial et qualité de prestations adaptées. A titre d'exemple, ce compromis mis en avant vaudra, au parc des expositions de Penfeld, le surnom de « hangar agricole » de la part du chanteur Jacques Higelin².

2 POLARD Olivier,
*40 ans de rock
à Brest*, Brest
: La blanche
production, 2005,
192 pages

1.3 Le Pays de Cornouaille, un chef d'orchestre de la politique culturelle

Si le Pays de Cornouaille n'a pas vocation (ou la possibilité) d'assurer la maîtrise d'ouvrage de bon nombre d'actions définies dans le schéma de développement culturel, il n'en demeure pas moins qu'il doit assurer, comme dans de nombreux domaines, le rôle de chef d'orchestre. Ainsi son action, concrétisée à terme dans le projet culturel, doit permettre aux différentes Communautés de communes de réfléchir ensemble à un véritable projet de territoire. Il s'agit alors de se mettre d'accord et définir les actions à mettre en œuvre par chacun des acteurs. La maîtrise d'ouvrage des différentes actions restera, en général, de compétence communautaire ou communale. Il n'est cependant pas exclu, au cas par cas, que certaines actions soient portées par le Pays de Cornouaille moyennant des modalités administratives, financières et juridiques à définir et à adapter au besoin³.

Il conviendra donc que la structure administrative du Pays de Cornouaille prenne en charge la mise en œuvre de ce projet culturel. Cela pourra se faire, si besoin, par des délégations à des instances de travail telles que le conseil de développement ou à une structure dédiée. Il est peut être imaginé la création d'un établissement public de coopération culturelle⁴ pour mettre en œuvre de ce schéma de développement culturel du Pays de Cornouaille. Il convient de noter que différents territoires, s'étant engagés dans une démarche de projet culturel, ont procédé à

l'embauche d'un chargé de mission « Projet culturel » comme par exemple :

- Bassin de Thiers (Rhône-Alpes) : création d'un conseil culturel territorial
- Val d'Adour (Hautes-Pyrénées) : Mise en place d'un chef de projet culturel Pays
- Pays de Chaumont (Haute-Marne) : Recrutement d'un chargé de mission

Avant d'entreprendre une telle démarche, une rencontre avec les élus du Pays de Fougères s'avérerait très utile.

³ Des structures juridiques diverses existent telles que les GIP (groupement d'intérêt public), les associations, les EPCC (établissement public de coopération culturelle). De la même façon, les modalités de financements peuvent varier avec différentes formes de partenariat (public/public, public/privé, délégation de service public).

⁴ Définition précisée dans le levier « Espace politique et de projet »

2. Un évènement culturel pour le Pays de Cornouaille

Acteurs concernés pour la Cornouaille

Public extérieur	+++
Public présent sur le territoire	+++++
Acteurs institutionnels	+++
Acteurs culturels	+++++

La production d'un évènement culturel à l'échelle du Pays de Cornouaille constitue un bon moyen de faire rayonner le territoire vers l'extérieur mais également de le fédérer. Il peut s'agir du développement d'un évènement déjà existant ou au contraire d'en créer un. Dans tous les cas, il conviendra de faire en sorte que l'ensemble du territoire tire profit de cet évènement.

Nous pouvons rappeler l'exemple de l'opération « 2003, Année Gauguin en Cornouaille » qui avait permis de faire connaître la Cornouaille, d'améliorer notablement la saison touristique mais également de faire participer l'ensemble du territoire avec trente-cinq projets labellisés « 2003, Année Gauguin en Cornouaille ». En 2004, il a été décidé de mettre l'accent sur l'art contemporain.

A ce jour, il existe également de multiples manifestations culturelles faisant plus ou moins référence au patrimoine local (Festival de Cornouaille, Douarnenez, ...). Nous pouvons également citer le cas du festival Art Nature de Plounéour-Lanvern (land art)

qui, par nature, entretient des liens étroits avec l'espace et les composantes paysagères.

Ainsi, nous préconisons la mise en place d'un évènement biennuel (cas du festival Art nature) à vocation principalement artistique. Il ne s'agit pas pour le Pays de Cornouaille de reprendre à son compte des initiatives désormais bien implantées mais de créer une synergie autour d'un projet commun. Cela passera par le soutien du Pays de Cornouaille à ces manifestations, par la communication mettant en avant une stratégie de territoire, ou encore par l'incitation à la création d'évènements complémentaires. Cet évènement consiste finalement à fédérer, autour d'une marque associée au territoire, différentes offres culturelles :

- La peinture :
 - o Pont-Aven, musée des beaux-art, art contemporain
- La sculpture
 - o Land Art
- La musique Bretonne
 - o Festival de Cornouaille
- La littérature
 - o Création d'un prix d'écriture (livres dont le sujet ou l'action se déroule en Cornouaille) avec remise de prix et édition
- Le spectacle vivant
 - o Art dans la rue, art dans les chemins, Théâtre

Au-delà de la stratégie de communication, cette action pourra prendre une forme plus concrète en mettant en place des synergies sur le plan artistique (un thème commun à l'ensemble du territoire tous les deux ans, etc...) ainsi que des incitations pour faire venir les visiteurs (formule Pass, etc...).

3. Le partenariat culture/économie, un vecteur d'innovation

Acteurs concernés pour la Cornouaille

Public extérieur	+
Public présent sur le territoire	+++
Acteurs institutionnels	+++
Acteurs culturels	+++++
Acteurs économiques	+++++

Cette action a pour but de faire émerger progressivement un territoire créatif. Cet enjeu s'appuie sur la notion de « Creative class » développée par Richard Florida. A travers ce vocable, il englobe un ensemble de métiers participant à la mise en place d'une collectivité créative par un processus de stimulation qui puise ses sources à travers le système éducatif ou grâce à une sollicitation sur le lieu de travail. Ce dernier point peut trouver une concrétisation par des partenariats entre les mondes culturels et économiques. En effet, le besoin de créativité et d'innovation au sein de l'entreprise entrouvre une possibilité dont les acteurs de la culture peuvent se saisir.

3.1 La culture, vecteur d'innovation entrepreneuriale

La vision de l'art instrumentalisé par l'entreprise tend à se réduire. Ainsi, au-delà d'un simple objet de décoration (bâtiment d'entreprise), d'un outil d'amusement (retenir ou attirer un employé dans un territoire donné) ou d'un instrument de communication, la culture est perçue comme un facteur de transformation. Le monde économique entrevoit peu à peu ce partenariat avec le monde culturel. Néanmoins, à l'origine, la contribution créative du monde culturel intervenait en postproduction (marketing et diffusion). L'impact du culturel tend à augmenter dans les processus de création de marchandises en continuité de la transformation opérée

au niveau des consommateurs (passage du consommateur passif au « prosumer⁵»). L'entreprise tend alors à créer un environnement innovant ou créatif en favorisant la capacité des individus. Cette dernière est alors transformée, au sein des entreprises, en facteur d'innovation. Les profits permis par une telle démarche ne sont pas seulement une amélioration des performances économiques des entreprises s'engageant dans ces démarches. Il s'agit de créer une identité de territoire créatif afin d'offrir une « ressource » supplémentaire qui pourra intervenir dans des stratégies de localisation d'entreprises situées à l'extérieur du territoire.

3.2 Quelles solutions ?

A partir de démarche de prospection auprès de territoires ou entreprises ayant lancé de telles démarches (Cf. cas d'Unilever ou de la fondation Hicter⁶), il s'agit de fournir les capacités aux créateurs d'entrer en contact avec les entreprises qui mettront leurs produits sur le marché grâce à des outils de soutien. Il convient d'offrir un lieu d'expérimentation et de transversalité

qui deviendra un espace de réflexion mixte sur la créativité issue de l'action culturelle. Il sera également important de soutenir spécifiquement des projets de partenariats impliquant des acteurs culturels et économiques. Progressivement, il pourra se mettre en place une identité partagée autour de la notion de territoire créatif et innovant.

5 Terme anglais inventé par Alvin Toffler, en 1980, provenant de la contraction des mots « producer » et « consumer » désignant un nouveau type de consommateurs intervenant dans le design et la conception des produits de telle sorte qu'ils répondent à des demandes spécifiques.

6 Réalisation d'une analyse prospective en Communauté française de Belgique/Région wallonne

L'exemple d'Unilever

De récentes expériences lancées dans différentes entreprises montrent que les partenariats entre art et entreprises sont surtout très enrichissants.

A partir des compétences des acteurs du monde culturel, le projet «Catalyst», lancé en 1999, avait pour objectif de résoudre des problèmes de gestion et de favoriser des solutions créatives. Les formes d'art impliquées sont variées (poésie, arts de la scène, arts plastiques ou cirque furent impliqués).

Après quelques années, le projet pouvait a permis de développer de nouvelles retombées positives pour l'entreprise dans divers processus tels que :

- la compréhension des consommateurs ;
- la communication ;
- l'adhésion au changement ;
- le développement personnel, l'expression, etc...

En pratique, il s'agit de sensibiliser les différents employés de l'entreprise à l'apport spécifique des activités artistiques. Par exemple, le théâtre fut utile pour forcer une réflexion sur les processus de feedback et d'évaluation de la société. Sur la base de scènes tirées du Roi Lear, puis de scènes créées suite à l'observation de l'entreprise, les employés ont pu proposer des conseils et des critiques constructives quant au système d'évaluation existant en interne. L'expérience artistique permet également de révéler le potentiel créatif d'employés habituellement cantonnés dans des tâches routinières.

Une autre action fut d'acquérir une collection d'œuvres d'art contemporain sur base des choix des employés impliqués directement dans le montage d'une exposition. Les discussions qui ont suivi cette exposition ont permis d'augmenter les interactions entre employés et d'améliorer la communication interne. De plus, cela a eu un impact certain sur les réflexions relatives au conditionnement des produits.

Source : LEFEBVRE François-Xavier, *La contribution de la culture à l'émergence d'un territoire créatif. Recherche sur l'inscription de la créativité au cœur de la relation culture-entreprise-territoire*, Association Marcel Hicter pour la Démocratie culturelle, 2009

L'exemple du Festival des Nuits de Champagne

Le festival annuel des Nuits de Champagne est consacré à un auteur compositeur de la chanson autour duquel est établie la programmation. Ce principe assure un renouvellement de l'image du festival. Ce festival constitue un projet assurant l'interactivité entre le territoire et ses habitants notamment grâce à la réalisation d'ateliers. Les entreprises ont progressivement été séduites par ce projet puisqu'aujourd'hui se sont près d'une vingtaine d'entreprises qui se sont réunis autour des deux co-fondateurs (le Champagne Devaux et le Crédit Agricole).

Le rôle des chefs d'entreprises ne se limite pas à une participation au financement ou l'accueil d'invité puisque le principe est de leur donner une place au sein du projet artistique afin qu'ils deviennent acteurs associés du festival. Il y a un prolongement du projet d'entreprises à travers le festival et réciproquement. En effet, les projets d'entreprise et de festival rencontrent d'ailleurs les mêmes difficultés et connaissent les mêmes enjeux de compréhension du public et des artistes.

Ce festival est également une occasion de partage et d'échange. Les exigences des métiers artistiques et de ceux de l'entreprise sont très proches. Ces exigences sont liées à la qualité, l'actualité, l'innovation et la créativité. Ces collaborations sont donc très enrichissantes. D'une part, les entreprises découvrent l'univers artistique et l'apport que cette expérience peut leur donner. D'autre part, le monde culturel, quant à lui, peut s'inspirer des compétences des entreprises en matière de gestion, d'organisation, de logistique et de communication.

Source : www.mecenat.culture.gouv.fr/royaumont/C1

4. Un équipement culturel à l'échelle du Pays de Cornouaille

Acteurs concernés pour la Cornouaille

Public extérieur	+++
Public présent sur le territoire	+++++
Acteurs institutionnels	+++
Acteurs culturels	+++++

L'offre culturelle d'un territoire est fortement liée au niveau d'équipements culturels présents. Ces derniers permettent tout autant d'héberger les créateurs (amateurs ou professionnels) que d'assurer la diffusion de la culture ou encore la formation. Ces lieux prennent des formes extrêmement diverses selon les besoins perçus. Cela peut aller du simple local mis à disposition d'associations au véritable complexe culturel comprenant des salles de spectacles ou un centre de formation. Selon l'importance de ces équipements, ils seront plus ou moins présents sur le territoire et leur gestion sera tout aussi diversifiée.

Cette proposition est détaillée dans la partie qui suit (Partie 5 - Coproduction de projets structurants).



5

**COPRODUCTION DE PROJETS
STRUCTURANTS**

COPRODUCTION DE PROJETS STRUCTURANTS

Enjeux du levier

- Valoriser l'image du territoire pour l'étendre hors du territoire
- Répondre à une demande croissante d'équipements sur un territoire
- Étendre la zone d'affluence du territoire par des événements majeurs

Enjeux pour le territoire

- Accompagner des projets du Pays de Cornouaille
 - o Projet économique
 - o Améliorer le cadre de vie
 - o Favoriser le tourisme
 - o Répondre à un besoin
- Renforcer l'identité du territoire
 - o Afficher les ambitions du territoire par de la communication
 - o Diffuser l'image du territoire
- Améliorer la cohésion entre les différents acteurs du territoire
 - o Allier des compétences diverses
 - o Imposer une rigueur et une concertation entre les acteurs du territoire

Actions

- | | |
|--|---------|
| • Réaliser un projet urbain autour d'une salle modulable (culture, sport, spectacle) afin d'apporter une cohérence entre les acteurs et de répondre à un réel besoin | Page 86 |
| • Utiliser les infrastructures comme des éléments porteurs d'image et d'identité pour l'ensemble du territoire | Page 89 |

I. Des équipements structurants pour faire rayonner la dynamique locale

Les équipements structurants sont intéressants à étudier sous deux aspects :

→ Certains équipements répondent à un besoin des habitants, des usagers du territoire, ou d'acteurs sociaux, économiques, politiques.

Les équipements sont généralement conçus en réponse à une demande qu'elle soit culturelle, sociale, économique, sportive... Ce principe incite les agglomérations et les territoires à créer ou à renouveler régulièrement leurs équipements. Cette effervescence constante fait qu'une agglomération ou un territoire sera plus spontanément qualifié de dynamique.

→ D'autres équipements sont vecteurs d'image par leur simple présence. Comme c'est le cas pour les *flagship*.

1. La notion de *flagship*

Un projet urbain constitue un levier important de développement de l'attractivité des territoires et participe de ce qui pourrait être qualifié de marketing urbain. Il s'agit d'envisager des interventions importantes sur le tissu urbain en articulant une opération d'ensemble autour d'un projet phare. En effet, la requalification d'espaces joue un rôle de production d'image et véhicule un sentiment de dynamisme du territoire. Le projet urbain peut donc incarner, au-delà d'une simple fonction urbanistique, un véritable vecteur d'identité et de promotion hors des frontières d'un territoire. C'est le principe du *flagship*. A l'origine, le terme désigne le vaisseau amiral d'une flotte,

d'où les ordres sont donnés. Plus tard, le marketing commercial se le réappropria pour qualifier un « *produit ou service phare d'une compagnie dont le seul succès serait bien plus efficace que n'importe quelle campagne de promotion* »¹. Il s'agit donc d'un produit dont l'utilisation est détournée pour se transformer en objet de marketing. Mais là où le marketing commercial vise à renforcer, grâce au *flagship*, une notoriété déjà établie, ces opérations urbanistiques majeures consistent à créer un capital image pour des territoires qui en sont dépourvus. Cependant, la condition de *flagship* pour un projet urbain n'est pas automatique. Il ne le devient qu'à la condition où l'attractivité d'investisseurs, entreprises ou consommateurs est bien réelle. Il y a donc une part de risque pour les territoires quant au succès de telles stratégies.

Un tel projet, s'il est mené à bien peut, en termes d'image, rayonner dans un territoire ou au-delà. Il a la capacité de générer d'autres projets et de faire participer l'ensemble des acteurs. Il peut également, dans certains cas, développer l'emploi.

Il faut donc s'interroger sur son utilité et surtout sur sa faisabilité sur un territoire comme celui que l'on étudie.

2. L'architecture comme outil de promotion

Dans le contexte actuel largement dominé par l'audiovisuel, les images sont devenues des vecteurs indispensables à tout acte de promotion. En ce sens, l'architecture fait partie de cet arsenal communicant. Pour illustrer ces propos, les marques les plus

1 Genaille, Nicolas, « Le concept de *flagship*, un projet d'image en direction de l'attractivité » in PUCA, *l'attractivité des territoires, regards croisés*, février-juillet 2007

prestigieuses passent désormais commande auprès d'architectes mondialement connus pour la conception de leurs *flagship*: Rem Koolhaas pour Prada ou Coop Himmelblau pour BMW... Ce sont tous deux des flagship store consistant à créer un élément important ou un leader d'une firme. La création de ce type d'équipement a pour objectif de vendre un produit mais avant tout de promouvoir

une identité et une image du territoire sur lequel il est implanté² par une architecture et un concept particuliers.

Le Prada à Los Angeles



Prada fait partie de l'industrie de la mode spécialisée dans les vêtements design. Cette firme a installé l'un de ses magasins « pilote » à Los Angeles. En prenant à défaut l'architecture commerciale classique, le flagship Prada est original par son absence de façade mais par un escalier en forme de vague qui sert de support aux différents espaces de la boutique. L'architecture n'est pas cependant le seul facteur d'attractivité, Prada a mis en place une véritable stratégie de vente à travers des projets technologiques de pointe afin d'améliorer le fonctionnement et l'aura de ses magasins (écrans tactiles, plasmas...).

3. Le flagship peut-être un symbole artistique : exemple de l'éléphant de l'île de Nantes

Un flagship n'est pas nécessairement une structure apparentée à un bâtiment. Il peut s'agir d'un symbole novateur, comme des visions d'artistes, qui renforce l'image d'un territoire et qui peut entraîner dans son sillage un projet urbain de grande ampleur. A titre d'exemple, on peut citer l'éléphant de l'île de Nantes (voir encadré), une machine démesurée qui suscite beaucoup d'intérêt. Celle-ci constitue un véritable flagship pour l'île qui, avec ses 337 ha, représente l'un des plus grands projets urbains d'Europe. Ce projet a pour ambition de faire de cette ancienne zone industrielle, un véritable cœur d'agglomération

dans lequel toutes les fonctions de la ville seront présentes : habitat diversifié, commerces, entreprises, espaces publics, éco-quartiers, équipements et services publics, préservation du patrimoine.

2 Genaille, Nicolas, « Le concept de flagship, un projet d'image en direction de l'attractivité » in PUCA, *l'attractivité des territoires, regards croisés*, février-juillet 2007

L'éléphant de l'île de Nantes

Installées dans les « grandes Nefs » des anciens chantiers navals de l'île de Nantes, lieu emblématique du patrimoine industriel et portuaire de la ville, des machines extraordinaires sont en construction et entraînent un véritable engouement basé sur la curiosité et le mystère. Les bâtiments, réhabilités par des architectes de renom, accueillent des visiteurs à l'année et sont à l'origine d'un véritable projet urbain sur l'île de Nantes. La machine la plus emblématique est un éléphant. L'animal majestueux de douze mètres de haut peut embarquer à son bord 49 passagers. C'est une véritable architecture en mouvement qui sort d'une cathédrale d'acier pour un étonnant voyage sur l'île de Nantes. Chaque sortie du pachyderme est un spectacle unique offert à tous. Cet univers poétique mobilise le public ainsi que les acteurs économiques et touristiques et attire les visiteurs du monde entier. Il s'inscrit dans un parcours de découverte de la ville et renforce l'offre touristique de la métropole nantaise. C'est l'un des éléments majeurs de l'attractivité de la ville.



II. Les constats pour le Pays de Cornouaille

	<ul style="list-style-type: none"> • Présence d'équipements culturels (Théâtre, musées...) • Secteurs préservés de toute urbanisation • Fort apport culturel
	<ul style="list-style-type: none"> • Un pôle étudiant sous-valorisé • Un centre-ville qui manque de dynamisme et une attractivité reposant essentiellement sur le patrimoine • Un manque d'équipements structurants dans certains domaines (sport, culture, spectacle) • Un territoire qui vit trop sur ses acquis • Un manque de foncier adapté aux grands projets • Un maillage local des équipements sans réel rayonnement vers l'extérieur • Position périphérique du Pays de Cornouaille • Retard sur la mise en place des NTIC³ • La multipolarité telle qu'elle existe ne favorise pas forcément l'identité du territoire car il n'y a pas de réel point d'ancrage (créer un développement plus global) • Des équipements vieillissants

Quimper polarise en effet un grand nombre d'activités et la plupart des réseaux structurant (routier, ferroviaire...), faisant de cette ville une des « portes d'entrée » du Pays de Cornouaille. On remarque une disparité entre le Pays de Cornouaille et sa ville centre⁴.

Actuellement, la ville de Quimper est découpée en trois pôles majeurs :

- Le centre-ville commerçant
- Un pôle loisirs et commerces en périphérie (Créac'h Gwen) où l'on trouve de multiples activités (piscine, skate park, plan d'eau pour une structure de canoë-kayak, sentier de randonnée, bowling)
- Un pôle logistique Grand-Guélen-Kerdrioniu-Kergonan

Le pôle loisirs aux abords de l'Odét ne semble⁵ pas valorisé, étant excentré de la ville. Certaines structures ont même dû fermer par manque de fréquentation comme la patinoire.

Les rives de l'Odét peuvent constituer un enjeu de taille pour de nouveaux équipements. Mais l'idée d'améliorer le complexe sportif de Creac'h Gwen en apportant de nouvelles structures ne peut se réaliser compte tenu du manque de foncier disponible sur la zone⁶. Cependant une revalorisation du site peut être envisageable.

Quimper dispose, par ailleurs, de multiples éléments culturels, architecturaux, patrimoniaux : le théâtre de

3 Nouvelles technologies de l'information et de la communication

4 Propos recueillis lors des entretiens

5 Idem

6 Cci de Quimper Cornouaille

Cornouaille, le Musée des Beaux-arts, la cathédrale, la vieille ville en sont quelques exemples.

Le Parc des expositions de Penvillers constitue actuellement l'unique équipement d'accueil de grande capacité (695 places) dans le Pays de Cornouaille. Néanmoins, il ne paraît pas être adapté pour recevoir des activités sportives, des séminaires ou encore des spectacles. En effet, il est composé de deux halls (6 400 m² et 2 400 m²) et d'un bâtiment de 2 100 m², « Le Pavillon ». Ces halls ne proposent pas d'équipements appropriés pour couvrir convenablement des concerts ou des spectacles divers.

D'autres salles complètent l'offre du Parc des expositions de Penvillers sur l'agglomération quimpéroise. Les Halles du Chapeau Rouge, la Salle Saint-François ou encore la Maison Pour Tous d'Ergué-Gabéric en sont les principaux exemples. Toutefois, ces équipements publics ne peuvent accueillir que 500 personnes. Même s'il ne faut pas écarter les équipements privés (manoirs, châteaux, ...), l'offre reste limitée.



Le parc d'exposition de Penvillers à Quimper

De plus, Quimper manque, selon les acteurs rencontrés sur le terrain, d'un projet global pour revaloriser la ville qui porte « trop » bien son nom de « belle endormie »⁷. La ville est vieillissante, n'attire plus ou peu les étudiants qui cherchent à tout prix le dynamisme d'un centre. Le centre historique n'est pas suffisamment mis en avant. De plus, il y a un manque réel d'animations le soir faisant du centre-ville un lieu « *vide et ayant peu d'intérêt à partir d'une certaine heure* ».

Sur l'ensemble du Pays de Cornouaille, certains lieux bénéficiant d'un cadre de vie agréable peuvent, davantage, valoriser et améliorer leur image. On trouve ainsi des équipements touristiques (Musée des beaux-arts à Pont-Aven, le Centre des Arts et de la Culture à Concarneau, Le port-musée de Douarnenez...)

La localisation des équipements constitue un des enjeux importants pour l'aménagement du territoire. Pour qu'un équipement soit attractif, il est préférable de bénéficier de :

- La proximité d'un maillage routier structurant
- Un réseau de communication efficace

→ Le maillage routier cornouillais

La Cornouaille est bien desservie en infrastructures routières, ferroviaires, portuaires et aéroportuaires. Cela permet de limiter l'effet de périphéricité. Mais c'est la ville centre qui polarise le plus d'axes structurants avec, notamment la route nationale (RN 165), l'aéroport et la future LGV. Des réseaux de bus urbains et de taxis de qualité complètent cette offre. Selon la spécificité de l'équipement structurant, l'intermodalité joue un rôle plus ou moins important. A titre d'exemple, si l'équipement est touristique, l'intermodalité aura tout son sens avec des trajets multimodaux entre la gare ou l'aéroport et l'équipement.

⁷ Propos recueillis lors des entretiens

→ Les NTIC

Le Pays de Cornouaille bénéficie d'un réseau internet haut débit et d'une bonne couverture par les opérateurs de téléphonie mobile. Une réflexion sur l'adoption du très haut débit est actuellement en cours. L'objectif est, d'une part de lutter contre la fracture numérique en assurant le même niveau de service à tous les habitants et, d'autre part, de favoriser la compétitivité et l'attractivité économique en offrant aux entreprises les conditions idéales pour développer de nouvelles pratiques et de nouveaux usages liés aux techniques de l'information et de la communication. Disposer d'une infrastructure numérique performante est, aujourd'hui, un enjeu majeur d'attractivité et d'aménagement pour les territoires.

Par ailleurs, la présence de cette infrastructure permet aussi de travailler sur des projets structurants pour le département. Le très haut débit est actuellement en place sur Quimper Communauté avec le réseau Herminéo, le reste de la Cornouaille devrait en être équipé d'ici quelques années.

La proximité d'axes structurants génère en effet un flux d'utilisateurs important. On peut penser qu'un projet de taille sur la ville centre sera facilité par un maillage des réseaux de bonne qualité.

III. Les enjeux pour le Pays de Cornouaille

- Accompagner des projets de territoire
 - Projet économique
 - Améliorer le cadre de vie
 - Favoriser le tourisme
 - Répondre à un besoin
- Renforcer l'identité du Pays de Cornouaille
 - Communiquer sur les ambitions du territoire
 - Diffuser l'image du territoire
- Améliorer la cohésion entre les différents acteurs du territoire
 - Allier des compétences variées
 - Imposer une rigueur et une concertation entre les acteurs du territoire

IV. Les déclinaisons pour ce travail

- Réaliser un projet urbain autour d'une salle modulable (culture, sport, spectacle) afin d'apporter une cohérence entre les acteurs et de répondre à un réel besoin
- utiliser les infrastructures comme des éléments porteurs d'image et d'identité pour l'ensemble du territoire

En d'autres termes, un ou plusieurs équipements structurants accompagnés d'un éventuel projet urbain apparaissent comme des outils complémentaires pour améliorer l'attractivité. Ils doivent cependant aller de paire avec une politique ambitieuse et structurante afin d'en assurer le bon fonctionnement.

1. Un projet urbain articulé autour d'une salle modulable

Acteurs concernés pour la Cornouaille

Public présent sur le territoire	++++
Public extérieur	+++
Acteurs sportifs	++++
Acteurs culturels	++++
Acteurs économiques	++++
Acteurs politiques	+++

→ Un projet urbain sur la ville centre

Comme évoqué précédemment, Quimper souffre d'un manque de dynamisme et d'animation. Pour remédier à ce problème, certains outils de grandes échelles existent, comme le projet urbain qui pourrait fédérer un grand nombre d'acteurs et de compétences.

Plus médiatique que l'architecture du bâtiment, le projet urbain devient alors un processus indispensable car il englobe les différentes dimensions liées à l'attractivité⁸. En effet, il est généralement vu, par les divers acteurs politiques, comme une démonstration possible d'une politique d'action et de dynamisme.

8 Ingallina Patrizia, « Le projet urbain », 2001

Euralille

Sur des actions plus concrètes et opérationnelles, la création de nouveaux paysages urbains alimente l'imagerie urbaine dans un sens plus qualitatif. Elle permet de renouveler les plus en déclin et d'offrir une vision plus attractive. Si le musée Guggenheim répondait à une situation de déclin, Euralille était plutôt un pari sur l'avenir pour permettre à Lille d'appuyer son rôle de ville européenne. Le projet urbain Euralille se fondait sur une volonté de dynamiser l'agglomération à une échelle transfrontalière. Si le rôle d'Euralille fut essentiel dans le renouveau de la ville, celui-ci s'inscrit dans un programme beaucoup plus large d'actions qui ont permis une régénération urbaine globale. La ville a ainsi réhabilité son centre historique (à forte valeur patrimoniale et identitaire), réinvestit ses friches industrielles comme centres culturels ou universitaires, rénové d'anciens quartiers périphériques pour les réintégrer à la ville centre. Ce nouveau pôle (couplé d'une gare TGV) a fait preuve de réussite en atteignant largement leurs objectifs économiques (plusieurs milliers d'emplois créés).



Ainsi, un projet urbain à l'échelle de la ville de Quimper peut se profiler autour d'une structure qui répond à un besoin réel.

→ Une salle modulable à l'origine d'un projet à l'échelle du territoire ?

Quimper est une ville qui dispose de clubs sportifs de haut niveau comme le club de volley féminin avec une équipe au niveau national. Le Basket, un sport plus populaire, est représenté à Quimper par l'UJAP⁹ classé au second échelon national. Actuellement, le club utilise une salle de trop petite capacité (2 000 places) pour ce type d'événements¹⁰. À titre de comparaison, la salle Marcel Cerdan à Brest¹¹ peut accueillir plus de 3 000 spectateurs alors que la salle de Limoges possède 6 000 places. Ce manque de place dans la salle quimpéroise ne contribue pas à diffuser une bonne image pour les équipes visiteuses. De plus, la salle affiche complet la plupart du temps pour les matchs à domicile. Il faut donc envisager d'augmenter la capacité d'accueil des spectateurs. Or le sport de haut niveau est porteur d'une image dynamique pour le territoire¹² ; en 2007 l'UJAP a été en finale du tournoi de Bercy (le tournoi le plus prestigieux à échelle nationale), assurant une certaine promotion pour le Pays si tant est que son nom ait été associé à cet événement. Il faut donc encourager les acteurs politiques à être ambitieux et à investir dans le club qui fédère à lui seul un partenariat avec 135 entreprises du Pays de Cornouaille. Valoriser le club permettrait un rayonnement intéressant pour les entreprises en question et donc pour le territoire.

En complément du sport, La culture est un domaine largement représenté sur le territoire de Cornouaille avec de multiples manifestations culturelles¹³. Néanmoins, on a vu précédemment qu'il n'existe pas de salle de spectacle de grande capacité sur la Cornouaille. Réaliser une salle comme la Carène de Brest n'est pas forcément justifié car c'est un équipement dédié seulement à la musique et le besoin n'est pas perceptible¹⁴. En revanche une salle modulable pourrait profiter à diverses manifestations culturelles comme des concerts, des spectacles divers et variés comme cela a pu être fait à La Rochelle, Montpellier ou Boullazac (Périgord).

Cette salle doit être innovante par :

- Un concept novateur
- Une programmation variée (événements locaux, nationaux)
- Une architecture intérieure et extérieure ambitieuse à l'image des équipements structurants tels que le Prada
- Son inscription dans un projet global (*cluster culture*, loisirs et sports, ou autre chose)

→ Quelques modalités pratiques

Ce projet urbain autour d'une salle modulable pourrait être réalisé soit sur du foncier disponible à proximité des voies de dessertes, soit sur un site déjà aménagé. Dans ce second cas, cela pourrait être une restructuration lourde de Penvillers. Cet emplacement constituerait un choix stratégique en raison de sa

9 Club de Basket de Pro B

10 Propos recueillis lors des entretiens

11 L'Etendard de Brest se situe au même niveau que L'Ujap

12 Institut national des sciences appliquées de Toulouse

13 Cf. partie culture et attractivité

14 Propos recueillis lors des entretiens

localisation. En effet, les équipements similaires de la ville de Brest sont, ou seront, implantés à l'Ouest de l'agglomération. L'emplacement de Penvillers assurerait une accessibilité aisée pour les chalands situés entre Brest et Quimper. Afin de créer un véritable projet urbain, la salle pourra être accompagnée de projets pensés à plus grande échelle aux abords même si cela doit se faire par étapes (complexes tertiaires ou de services, ...).

Boulazac, l'exemple d'une salle modulable



La ville de Boulazac (ville de 62 000 habitants) près de Périgueux en Dordogne a construit une salle modulable. Cette structure peut se transformer en salle de sport pour accueillir des matchs de basket de haut niveau mais elle peut également se remanier en salle de spectacles et supporter 4000 places. A titre d'exemple, en 2008, quatre spectacles ont eu lieu. L'année suivante, huit spectacles ont été confiés aux organisateurs. Avec ce succès, un complexe de logements, de restauration et de tertiaire commence à se développer autour du site.

Enfin, la réalisation de la salle nécessiterait de mutualiser des moyens financiers. Cela peut passer par les actions définies avec le levier « structuration de l'espace politique et de projet » (création d'un nouvel EPCI ou d'un syndicat mixte).

2. Des infrastructures porteuses d'image positive

Acteurs concernés pour la Cornouaille

Public présent sur le territoire	++++
Public extérieur	++++
Acteurs culturels	+++
Acteurs économiques	+++
Acteurs du tourisme	++++

Les infrastructures porteuses d'images et d'identité sont nombreuses. Leur impact, en revanche, varie selon leur spécificité et le public visé. Il est donc nécessaire, avant toute proposition d'aménagement sur le Pays de Cornouaille, de s'interroger sur la nécessité de faire de ces infrastructures un flagship dans le cas du pays de Cornouaille.

En effet, cette interrogation se pose pour plusieurs raisons :

- Comme évoqué précédemment, un flagship est réalisé quand un territoire souffre d'un déficit d'image positive. Or le Pays de Cornouaille n'est pas dépourvu d'un tel capital : fort apport culturel, atouts géographiques et environnementaux, cadre de vie de qualité...
- Ce capital image manque de cohérence et pâtit d'une insuffisance de communication pour être reconnu hors du territoire cornouaillais.

- La Cornouaille est reconnue comme un « morceau de la Bretagne »¹⁵. Par exemple, des paysages de la Cornouaille ne sont pas révélés comme tels mais plutôt des paysages de la Bretagne. En d'autres termes, le Pays de Cornouaille tire son image de la région.
- Un tel projet mobilise un budget très conséquent au regard de l'enjeu. De plus, ce financement devra fédérer un grand nombre d'acteurs qui devront trouver un terrain d'entente.

Ainsi, l'idée de développer un flagship pour le Pays de Cornouaille ne nous paraît pas être une stratégie adaptée au territoire. Des efforts de communication hors du territoire doivent être réalisés, sans le besoin d'un tel projet phare. En revanche, certains équipements, qui n'ont pas le même impact qu'un flagship, peuvent être proposés. C'est pourquoi nous avons pensé à une alternative basée sur les domaines du loisir, de l'environnement ou de la culture. Celle-ci peut rayonner une image ou promouvoir les atouts du territoire sans pour autant faire appel aux mêmes concepts du *flagship*.

¹⁵ Propos recueillis lors des entretiens

2.1 Un parc d'attraction à thème pour promouvoir les atouts du territoire

Certains départements se dotent d'un parc d'attraction à thème afin de mettre en avant les atouts et les valeurs de leur territoire. Vulcania en Auvergne met en valeur la richesse environnementale avec ses volcans. De plus petite envergure, le parc Festyland, dans le Calvados, se base sur la thématique des vikings. D'autres parcs valorisent la biodiversité, le domaine maritime, médiéval...

2.2 Pourquoi un Parc d'attraction ou Parc à thèmes en Cornouaille ?

A l'origine, un parc d'attractions, pour être attractif, se devait d'avoir des montagnes russes, des espaces d'eau, un spectacle vivant et un spectacle permanent. La thématisation est apparue au fil des années comme la condition sine qua non de l'attractivité. Cette spécialisation crée une fracture dans la banalité d'un parc. Il est alors primordial de donner du sens, en particulier pour cette partie des visiteurs qui ne conçoivent pas de s'amuser sans avoir appris quelque chose en fin de journée. Les parcs à thèmes comme Vulcania en Auvergne ou le Futuroscope sont aujourd'hui des moteurs incontestables du territoire auquel ils appartiennent.

Depuis plusieurs années les parcs à thèmes sont en très net développement dans l'hexagone avec un succès tout particulier. À titre d'exemple, le parc du Futuroscope situé à Poitiers connaît des records de fréquentation importants. Ce succès s'explique notamment par une offre diversifiée qui touche tous les publics. La programmation de ces attractions est réfléchie pour attirer autant les personnes de l'extérieur que les personnes locales.

La création d'un parc à thèmes ou parc d'attraction en Pays de Cornouaille passe prioritairement par la recherche des savoir-faire locaux à valoriser ou bien un environnement qui donne lieu à mettre en récit ce territoire. Il est nécessaire de mettre en avant les atouts du territoire. Cela peut être aussi bien au niveau naturel que culturel ou patrimonial. À titre de comparaison, Vulcania en Auvergne a connu une augmentation très forte de sa fréquentation malgré un contexte touristique difficile. Avec 86% de sa clientèle provenant de l'extérieur de l'Auvergne en 2008, le parc s'affirme, avec ses 11 attractions, comme une destination familiale à part entière et profite à l'ensemble du territoire auvergnat. En effet, Vulcania fait partie des destinations de plus en plus prisées par les familles. Cet intérêt conforté sert l'économie touristique puisque 89% des visiteurs en 2009 sont originaires d'ailleurs que l'Auvergne. Le site internet du parc a notamment joué un rôle prépondérant en mettant en avant ses formules d'entrée avec hébergement inclus dans le prix ce qui a permis de dynamiser de manière conséquente le tourisme local et notamment les campings et gîtes à proximité¹⁶.

Ainsi, la création d'un tel équipement pour la Cornouaille pourrait participer au dynamisme de plusieurs secteurs d'activités économiques notamment les campings, gîtes et autres lieux d'hôtellerie de courte et moyenne durée. Ces formules proposées pourraient permettre de faire vivre toute l'année les acteurs du tourisme local. En proposant des offres complémentaires de découverte du territoire par des éléments patrimoniaux et naturels (Pointe du Raz, Pont-Aven...) le visiteur pourrait découvrir l'ensemble des atouts dont recèle la Cornouaille en augmentant sa durée de séjour sur le territoire ce qui permettrait ensuite, par le bouche à oreille de dynamiser l'image du territoire dans son ensemble et de communiquer sur ces atouts et un cadre de vie de qualité.

Terra Botanica à Angers



L'agglomération d'Angers, en créant le parc d'attraction à thème « Terra Botanica » basé sur le savoir-faire horticole de la région, a réussi à fédérer les acteurs locaux autour d'un projet commun qui a pour but de valoriser l'attractivité du territoire angevin. Ce parc ouvre ces portes officiellement le 10 avril 2010 mais il a déjà reçu la visite de plusieurs centaines de personnes en avant première lors de son ouverture exceptionnelle organisée par les offices de tourisme de l'agglomération. Le succès a été total puisque autant de la part des populations que des élus, ce parc fait l'unanimité. Il présente en effet de manière ludique l'ensemble des savoir-faire locaux en sensibilisant le visiteur sur l'environnement et la culture florale.

Premier parc européen de rencontres interactives sur l'art du végétal, Terra Botanica c'est 110 000 m² de jardins, serres et espaces aquatiques, jalonnés de 40 attractions et animations qui offriront une découverte multidimensionnelle de la flore des six continents.

Pour la première fois en effet, ce concept innovant permettra, en un seul lieu, de découvrir le végétal sous toutes ses facettes (historique, géographique, économique, symbolique, scientifique, esthétique) et de toutes les façons.



6

**CONVERSION À UN NOUVEAU MODE DE
TOURISME**

CONVERSION À UN NOUVEAU MODE DE TOURISME

Enjeux du levier

- Une destination à fort potentiel d'attractivité touristique par :
 - o sa localisation géographique
 - o sa diversité dans le patrimoine culturel et naturel
 - o son économie traditionnelle et son réseau de villes à taille humaine
- Le secteur économique offrant le plus de possibilités de croissance
 - o Il contribue à la création de richesses de manière directe et indirecte (dépenses de transports...)
- Une politique volontariste de développement
 - o Maintien de la qualité de l'offre proposée
 - o Adaptation à la perpétuelle évolution de la demande

Enjeux pour le territoire

- Conforter les points forts du tourisme cornouaillais : environnement naturel, cadre de vie, ...
- Veiller à maintenir des hébergements marchands et pas seulement le résidentiel secondaire
- Profiter de l'arrivée de la LGV

Actions

• Mise en place de nouvelles modalités de réflexion et d'action touristique à l'échelle du Pays	Page 99
• Développer de nouvelles activités touristiques pour attirer de nouvelles cibles	Page 102
• Proposer de nouvelles modalités touristiques pour répondre à l'évolution des pratiques : courts séjours, internet, clé en main, dernière minute...	Page 107
• Promouvoir le territoire, ses atouts, et son offre touristique (la Cornouaille en tant qu'entité et dans son ensemble)	Page 112

I. Les apports d'une réflexion sur le tourisme en termes d'attractivité

Par sa localisation géographique, sa diversité dans le patrimoine culturel et naturel, son économie traditionnelle et son réseau de villes à taille humaine, le Pays de Cornouaille possède des atouts qui en font une destination à fort potentiel d'attractivité touristique. Au regard des effectifs salariés directs du tourisme, il se situe ainsi au premier rang des pays bretons.

Parce qu'il est le secteur économique offrant le plus de possibilités de croissance¹, le tourisme est un facteur important de développement et d'attractivité d'un territoire. En effet, au-delà des retombées directes, il contribue à la création de richesse de manière indirecte au travers des dépenses de transports, en produits alimentaires, en services, etc. Le développement touristique peut, de plus, induire des effets positifs dans les

secteurs de la construction, des infrastructures et de la fiscalité locale (taxe de séjour, taxe d'habitation, ...).

Ce facteur s'appuie sur deux leviers principaux :

- Le cadre de vie ;
- La capacité des villes à proposer aux touristes des équipements, des services et une offre adéquate.

Pour continuer de bénéficier des effets positifs du tourisme, le Pays de Cornouaille doit mener une politique volontariste de maintien de la qualité de l'offre proposée, mais également de son développement en adéquation avec la perpétuelle réadaptation de la demande. Cela passe notamment par un travail en réseau des différents acteurs.

¹ www.tourisme.gouv.fr

II. Les constats pour le Pays de Cornouaille

	<ul style="list-style-type: none"> • des sites naturels fréquentés • un cadre de vie aux qualités reconnues • un territoire à mi-chemin entre le trop urbain et le pas assez urbain • un poids important dans l'économie touristique du Finistère
	<ul style="list-style-type: none"> • Un tourisme contemplatif basé sur les paysages : un tourisme essentiellement familial et un déficit d'attractivité pour les jeunes • Une offre inadaptée aux nouvelles pratiques : <ul style="list-style-type: none"> o Le parc d'hébergement est vieillissant et est dépassé par l'emprise des résidences secondaires o L'évolution des comportements touristiques ne trouve pas ou peu de réponses adaptées : séjours courts, dernière minute... o Actuellement, le Pays de Cornouaille s'est peu adapté à l'évolution des comportements touristiques qui passent désormais beaucoup par Internet. • Une valorisation touristique individualiste : pas de valorisation du Pays de Cornouaille en lui-même, mais une addition des actions de communication des territoires qui la forment. • Des déséquilibres territoriaux dans la fréquentation touristique : des territoires ruraux moins fréquentés que le littoral

III. Les enjeux pour le Pays de Cornouaille

- Conforter les points forts du tourisme cornouaillais : environnement naturel, cadre de vie, ...
- Veiller à maintenir des hébergements marchands et pas seulement le résidentiel secondaire :
 - L'enjeu pour le territoire est la question de la mixité. Il faut prendre en compte les résidences secondaires mais également la question du maintien des hébergements marchands. L'hébergement marchand permet de maintenir des territoires animés avec des flux de populations et des clientèles nouvelles. Le résidentiel secondaire présente le risque d'aboutir à une spécialisation sociale du territoire.
- Profiter de l'arrivée de la LGV :
 - Il y a une opportunité à transformer, mais cela nécessite de s'y préparer. L'arrivée de la LGV peut notamment permettre de développer des offres touristiques de courts séjours.
- Elargir le spectre des cibles touristiques pour brasser des touristes aux caractéristiques diverses

IV. Les déclinaisons pour ce travail

- La mise en place de nouvelles modalités de réflexion et d'action touristique à l'échelle du Pays.
- Développer de nouvelles activités touristiques pour attirer de nouvelles cibles, en visant un public le plus large possible :
 - Une logique d'animation urbaine à valoriser pour attirer les jeunes ;
 - Miser sur le tourisme intellectuel ou d'affaire pour allonger la saison touristique ;
 - Saisir l'opportunité de la LGV pour développer un tourisme d'affaire.
- Proposer de nouvelles modalités touristiques pour répondre à l'évolution des pratiques : courts séjours, Internet, clé en main, dernière minute...
 - Permettre l'évolution des pratiques des professionnels en profitant notamment du potentiel d'internet.
 - Proposer un tourisme clé en main en complément afin de capitaliser sur les atouts du territoire.
- Promouvoir le territoire, ses atouts, et son offre touristique (la Cornouaille en tant que telle et dans son ensemble)
 - Même si le territoire est valorisé de façon passive par un imaginaire collectif et des ambassadeurs de marque, une action sur le tourisme cornouaillais nécessite une promotion active des qualités du territoire.

1. La mise en place de nouvelles modalités de réflexion et d'action touristique à l'échelle du Pays

Acteurs économiques	+++++
Acteurs institutionnels	+++++
Acteurs culturels	+++++

Aujourd'hui, il n'existe pas de stratégie touristique globale à l'échelle du Pays de Cornouaille. La valorisation touristique du territoire cornouaillais est en effet régie par quatre pays touristiques différents dont les actions ne sont pas concertées :

- l'Association Ouest Cornouaille Développement ;
- Le Pays touristique de Quimper ;
- Le Pays des portes de Cornouaille ;
- Le Pays du Ménez-Hom Atlantique.

Il y aurait pourtant un réel intérêt à faire travailler ensemble les acteurs du territoire sur des objectifs communs. Cela semble être un préalable incontournable pour encadrer et structurer le développement au long terme du tourisme cornouaillais. En effet, celui-ci n'a de sens que s'il est porté par le territoire dans son ensemble.

Sans chercher à empiéter sur les compétences des pays touristiques actuellement en place, les objectifs sont multiples :

- Appréhender les enjeux et développer un suivi à échelle cohérente
- Organiser la stratégie et ses déclinaisons locales de façon pertinente en évitant les démarches concurrentielles
- Tirer parti des hétérogénéités du territoire

L'objectif est avant tout la recherche de synergie, à l'image du territoire de Troyes qui organise depuis 2005 des Assises du Tourisme entre les forces vives du territoire sous forme d'ateliers thématiques.

Les Assises du Tourisme du territoire troyen

Organisées conjointement par la Ville de Troyes et l'Office de Tourisme de Troyes et sa Région, ces journées de rencontres et d'échanges réunissent près de 170 personnes, hôteliers, restaurateurs, commerçants, agents de voyages, élus, représentants d'offices de Tourisme, chefs d'entreprise, etc., tous impliqués dans le développement du tourisme local. Ces journées s'organisent autour d'ateliers à thèmes et de séances plénières.

Source : Dossier *Développer le tourisme* - PRESS TROYES n° 132 - février 2005

Tout en maintenant les différentes structures et leur rôle au niveau local, il serait intéressant d'envisager un organisme en charge de la stratégie touristique du Pays de Cornouaille dans son ensemble. On peut imaginer différentes formes concrètes dans la mise en place d'une telle démarche. Ainsi, la mission pourrait être assurée soit par une structure déjà formée à échelle du Pays de Cornouaille, par un organisme spécialement constitué ou encore par la création d'un service spécialisé au sein de l'office départemental du tourisme pour éviter une superposition des structures.

D'autre part, cette structure pourrait être une opportunité d'application et d'adaptation locale du Schéma Départemental de Développement Touristique existant à l'échelle du Finistère depuis 1999, et mis en œuvre par le Comité Départemental du Tourisme.

Le Schéma Départemental de Développement Touristique du Finistère

La loi de 1992 portant sur la répartition des compétences en matière de tourisme entre l'État, les Régions, les Départements et les Communes a confié aux Conseils généraux la réalisation de Schémas de Développement Touristique. Leur vocation est de fixer des objectifs de développement et de les traduire dans des plans d'action opérationnels, soutenus par la mise en place d'une organisation adaptée.

Ces documents sont mis en œuvre par les Comités Départementaux du Tourisme, qui sont créés par les Conseils Généraux. En ce qui concerne le Finistère, le schéma de développement touristique du Finistère couvrant la période 2008-2012 se décline en trois principaux objectifs :

- Pérennité : Renforcer le rôle joué par le tourisme en matière de développement local et de créations d'emplois pérennes ;
- Qualité : Inscrire le tourisme dans une démarche de progrès continu au service d'un développement qualitatif des territoires et de l'offre touristique ;
- Efficacité : Engager l'ensemble des acteurs institutionnels vers une mutualisation et une rationalisation des moyens et des compétences consacrés au tourisme dans le département.

Source : Site Internet du Comité Départemental du Tourisme du Finistère www.finisteretourisme.com

Un extranet à destination des professionnels en Ille-et-Vilaine

Le Comité Départemental du Tourisme (CDT) d'Ille-et-Vilaine s'est doté d'un nouvel outil d'administration : un extranet départemental, accessible par mot de passe aux professionnels et institutionnels du tourisme ainsi qu'aux élus. On y trouve les actions de promotion du CDT, l'actualité touristique du département ou encore les statistiques mensuelles de fréquentation des différents établissements.

Dans cette optique, les propositions qui suivent supposent la mise en place de partenariats durables entre les différentes parties prenantes du tourisme : élus, techniciens, restaurateurs, hôteliers, commerçants, agents de voyages, etc.

2. Développer de nouvelles activités touristiques

Publics visés pour la Cornouaille

Public extérieur	+++++
Public présent sur le territoire	+

Afin d'élargir son offre touristique, un des enjeux pour le Pays de Cornouaille est le développement de nouvelles activités touristiques pour des cibles identifiées : jeunes, intellectuels, affaire, luxe... Mener une réflexion par cette entrée réside dans la possibilité de comparaison de la ou des demandes potentielles à l'offre déjà existante sur le territoire. L'identification des manques devient dès lors possible permettant ainsi de mettre en place une stratégie de développement de l'offre touristique pertinente selon le public visé.

L'approche identitaire du tourisme mise en place par le Comité Régional du Tourisme

A l'échelle de la Bretagne, une approche identitaire du tourisme est en cours au niveau du Comité Régional du Tourisme. Cette approche consiste à identifier et caractériser les cibles visées. Ce travail se traduit par l'élaboration d'une charte adaptée pour chaque cible (ex : charte pour le « club » golf) qui sera comparée, une fois rédigée, à l'offre présente sur le territoire.

2.1 Attirer les jeunes en valorisant une logique d'animation urbaine ou sportive

Actuellement, il existe un déficit d'attractivité touristique du Pays de Cornouaille concernant les jeunes. C'est un enjeu intéressant en termes de développement touristique du territoire car cette population représente un marqueur fort de la dynamique des territoires, et constitue la clientèle potentielle de demain, voire les habitants de demain.

Globalement, les jeunes partent autant en vacances que les autres Français, voire même parfois plus. Alors que la moyenne des Français recherche avant tout des séjours "reposants" pour leurs vacances, les deux tiers des jeunes privilégient les séjours actifs².

Il s'agit donc notamment concernant cette cible particulière de développer des activités urbaines diversifiées, diurnes mais également nocturnes.

Des nuits animées...

Ces dernières années, la ville nocturne est devenue le symbole d'une métropole moderne et dynamique et constitue un argument à part entière de promotion touristique. Les grandes

métropoles européennes ont pris conscience de cela, et intègrent désormais la nuit dans les stratégies urbaines globales. Cette tendance représente un potentiel de création d'emplois et de richesses insuffisamment exploités par les villes de taille plus modeste à l'heure actuelle. Les villes moyennes ont ici un axe de développement touristique à creuser.

Pour rendre leurs nuits toujours plus séduisantes, certaines villes organisent de grandes fêtes destinées à promouvoir les lieux de vie nocturne. Quelques initiatives vont ainsi dans le sens d'une prise en compte de la nuit dans les politiques de certaines villes comme Lyon, Dijon, Rennes et Paris. Toute proportion gardée, cette dernière met en œuvre une politique de valorisation nocturne de son territoire à travers l'organisation d'événements comme la « Nuit Blanche » à Paris, ou encore la création d'un site Internet spécialement dédié (Paris Nightlife).

2 Raffour Guy - *Les comportements touristiques des Français de 15 à 25 ans* - Cahier Espaces n°77 - Editions ESPACES Tourisme & Loisirs - Avril 2003 - 1 page.

La Nuit Blanche à Paris

En 2002, Christophe Girard, maire adjoint chargé de la culture propose à Bertrand Delanoë, maire de Paris, de créer un parcours artistique nocturne dévolu à l'art contemporain durant toute une nuit à Paris. Rendre l'art accessible à tous, mettre en valeur l'espace urbain par la création moderne, créer un moment de convivialité nocturne : tels sont les enjeux fixés pour cette nouvelle manifestation. La première Nuit Blanche naît dans la nuit du 5 au 6 octobre 2002.

Source : site Internet de la ville de Paris, <http://www.paris.fr>.

... dans un cadre de vie plus largement valorisé

L'animation urbaine de nuit est un critère déterminant des choix de destination touristique des jeunes. Cependant, le site Internet Franceguide, site officiel du tourisme en France propose aux jeunes des idées de tourisme axées sur quatre thématiques :

- Sport et nature ;
- Cultivé branché ;
- Relax ;
- Fête et fun.

Les jeunes sont en effet à la recherche de destinations capables de répondre à leurs envies d'activités urbaines, mais dans un cadre de vie valorisé plus largement. Cette logique de développement d'activités vient alors appuyer les atouts du territoire d'un point de vue plus complet que la simple animation urbaine. C'est donc sur une offre complémentaire qu'il faut miser, pour qu'un maximum des secteurs touristiques puisse bénéficier de cette clientèle.

En ce qui concerne le volet naturel et les activités de plein air, le territoire dispose d'atouts forts méritant d'être valorisés en termes d'offre (développé plus loin sous l'angle de la promotion touristique).

2.2 Le tourisme intellectuel : une possibilité d'allonger la saison touristique

Le tourisme intellectuel consiste en la découverte d'un territoire au travers de ses qualités non pas « innées », mais culturelles, identitaires et historiques par un public averti et sensible. Les musées, les monuments, les villages de caractère, les curiosités naturelles, les paysages culturels, les hôtels de charme ou encore les spectacles historiques attirent chaque année plusieurs dizaines de millions de visiteurs⁴, séduits par une offre vivante et multiple.

En ce qui concerne le volet urbain, une offre d'activités existe déjà mais pourrait être développée. Certains espaces optent désormais pour un développement touristique urbain, créant des synergies avec les offres de loisirs et de culture proposées aux habitants. « *Le tourisme et les loisirs ont maintenant investi la ville et lui confèrent un supplément d'urbanité* »³. De façon originale, certaines villes misent sur le commerce pour développer une nouvelle forme d'offre touristique basée sur une activité de shopping, en mettant en exergue le tissu commercial local. La palette de l'offre est large et va des boutiques de mode aux commerces de métiers gourmands, en passant par les boutiques de créateurs, les ateliers des métiers d'art, les librairies-boutiques de musée, etc.

On peut par exemple citer la ville de Troyes dans l'Aube, qui se revendique « ville du shopping » ou encore « capitale du shopping », et utilise cet axe en complément d'une offre touristique urbaine plus patrimoniale. Des week-ends « shopping et découverte » y sont organisés.

3 Philippe Duhamel, Rémy Knafou - *Mondes urbains du tourisme* - Collection Mappemonde - Editions Belin - Juin 2007 - 360 pages.

4 Valéry Patin - *Tourisme et patrimoine* - Collection Les Études - n° 255 - Editions Documentation Française - Mars 2005 - 176 pages.

seulement à la ville centre, Quimper, mais aussi aux villes de taille plus modeste, aux villages et enfin aux territoires plus ruraux.

La ville de Troyes par exemple, qui appartient au réseau des Villes et Pays d'art et d'histoire, label décerné par le ministère de la Culture et de la Communication, mise entre autres sur son patrimoine pour développer un tourisme intellectuel. Quimper appartient elle aussi à ce réseau depuis 1989. Cette caractéristique semble être un point d'entrée pertinent pour attirer par le biais d'une communication adaptée un public concerné

; et irriguer l'ensemble du territoire dans une offre complète de visites intellectuelles. De nombreuses communes sont susceptibles d'être valorisés en ce sens : de Concarneau et sa ville close à Saint-Goazec et son château de Trévarez, en passant par le village de Locronan et son histoire liée au tissage de toile à voile, etc.

Troyes valorise son patrimoine

Cité d'art et d'histoire, Troyes possède une grande richesse patrimoniale : le plus grand ensemble français de maisons à pans de bois du XVI^e siècle ; un labyrinthe de rues étroites entre des maisons à colombage aux façades colorées, dans un cœur historique à l'intérieur duquel 52 hectares de secteur sauvegardé ont été délimités ; 10 églises, dont une cathédrale ; des vitraux réputés ; un passé chargé d'histoire, etc. Consciente du potentiel touristique de ces éléments et de l'intérêt qu'ils suscitent, la Ville de Troyes a engagé depuis une dizaine d'années un vaste chantier de restauration et de réhabilitation de son patrimoine. La valorisation de ces éléments dans le cadre de parcours thématiques a largement renforcé son attractivité et sa fréquentation.

Source : Dossier *Développer le tourisme* - PRESS TROYES n° 132 - février 2005

2.3 La LGV : une opportunité de développer le tourisme d'affaires

Le volume global du secteur du tourisme d'affaires de groupe (congrès et conventions d'entreprises, salons, expositions, foires, séminaires et diverses réunions d'entreprise) est estimé à plus de 8 milliards d'euros en 2006⁵. Cette activité est porteuse d'enjeux forts en termes de retombées économiques, d'image et de communication. En effet, plus de trois quarts des entreprises associent, parfois ou toujours, des activités externes à leurs manifestations de travail⁶, représentant ainsi un créneau intéressant pour les prestataires touristiques (hébergeurs,

restaurateurs, transporteurs...). Les congrès sont devenus de véritables événements, avec un nombre accru de participants et des enjeux financiers lourds pour les organisateurs. Le tourisme d'affaires passe également par les déplacements professionnels individuels. Dans ce cadre, des activités externes peuvent aussi être envisagées.

Le tourisme d'affaires est aujourd'hui quasi-inexistant sur le territoire cornouaillais, du fait de sa périphéricité qui la

5 Mark Watkins - *Tourisme d'affaires. L'industrie des rencontres & événements professionnels* - Cahier Espaces - n°97 - Editions ESPACES Tourisme & Loisirs - Avril 2008 - 150 pages.

6 Idem

place difficilement dans un rapport concurrentiel avec des villes aux localisations plus stratégiques. Dans ce contexte, l'arrivée de la LGV en Pays de Cornouaille vient changer la donne et laisse envisager de nouvelles perspectives de développement. En effet, même si les déplacements allers-retours resteront difficilement réalisables en une journée depuis les territoires extérieurs à la Bretagne, ils seront tout à fait envisageables dans le cadre de déplacements sur deux ou trois jours. L'organisation de voyages d'affaires articulés autour de rencontres professionnelles de types conférences, séminaires ou congrès est une des pistes à envisager pour l'avenir touristique du Pays de Cornouaille. De la même façon que le tourisme intellectuel, ce mode de tourisme peut se faire à l'année.

Si le parti est pris de développer un tel tourisme, il doit s'accompagner d'une politique volontariste afin de proposer une offre complète et concurrentielle. En effet, le tourisme d'affaire est fortement dépendant des équipements d'accueil proposés, et la compétitivité des territoires en la matière est réelle (systèmes de traduction, ...). La création d'un centre des congrès est une condition sine qua non de ce type de développement.

Reims, le tourisme d'affaires développé à l'occasion de l'arrivée du TGV Est

Avec le TGV Est Européen en 2007, Reims est passée à 45 min de Paris, 30min de l'aéroport Roissy-Charles de Gaulle ou encore 1h30 de Lille. Les résultats ne se sont pas fait attendre : touristes, congressistes et investisseurs ont comme prévu, embarqué dans le TGV à destination de Reims. Le tourisme d'affaires a particulièrement bénéficié de l'effet TGV puisque le portefeuille-clients du centre des congrès a augmenté de 19% entre 2006 et 2007.

Source : <http://www.tourmag.com/>

3. Proposer de nouvelles modalités touristiques

Publics visés pour la Cornouaille

Public extérieur	+++++
Public présent sur le territoire	+

Pour conforter et développer l'activité touristique du Pays de Cornouaille, il est nécessaire de s'adapter à l'évolution des pratiques de la population concernant leurs recherches de destinations touristiques. Pour être performant en la matière, deux formes de stratégies sont à envisager :

- l'adaptation aux pratiques actuelles qui évoluent très vite ;
- l'anticipation à plus long terme des pratiques de demain.

Ce sont ainsi deux temps de réflexion qui doivent guider la politique touristique, car la rapide évolution impose un système fonctionnant en anticipation puis ajustement des modalités d'offre touristique. Il s'agit de réfléchir aux formes que prend le tourisme, tant au stade de la recherche de destination et de la réservation, qu'à celui de sa concrétisation.

Les partis-pris qui sont développés ci-dessous sont à envisager de façon transversale au regard de la diversité des activités existantes sur le territoire.

3.1 S'adapter aux pratiques actuelles

Les attentes actuelles des clients potentiels reposent sur des principes de facilité, de services complets, et de tourisme de week-end. Ainsi, la phase de recherche de destination touristique est déterminante et doit être facilitée le plus possible, notamment par le développement d'Internet et la proposition de « packages » où l'acheteur se laisse prendre en main. D'autre part, les propositions touristiques gagnent à être variées en

termes de durée de séjour, ce qui est rendu possible lorsque les destinations sont facilement accessibles.

→ Internet, pour une consommation sur mesure

Actuellement, le système concurrentiel touristique nécessite de concevoir Internet comme un espace de vente. En effet, de nombreux consommateurs envisagent désormais leurs achats par Internet. Le site web est un support rêvé pour la présentation des offres touristiques, mêlant photos, vidéos, illustrations... mettant en scène des promesses de vacances en devenir. De plus, la toile est aussi un excellent moyen de gestion en temps réel. Elle ouvre notamment des possibilités de réservation de dernière minute qui sont à développer.

Disposer d'outils Internet est aujourd'hui indispensable. Cependant, face à la rapidité d'évolution des pratiques, à la difficile compréhension du jargon utilisé par les prestataires, il n'est pas aisé pour les acteurs du tourisme de maîtriser leur présence sur la toile. S'il n'est pas possible de faire de tout hôtelier ou de tout responsable d'office de tourisme un spécialiste, il est en revanche tout de même souhaitable de vulgariser du mieux possible les règles de fonctionnement de cet univers.

Cela peut passer par deux principales actions à mettre en œuvre :

- La mutualisation de la communication touristique sur Internet à échelle du territoire, qui peut être impulsée par une structure publique.

→ L'offre «clé en main»

Cette offre permet au client de bénéficier d'un séjour tout compris accompagné d'un programme très complet : activités touristiques, sportives ou de détente, animations, soirées, excursions... tout en étant logé en pension. Cette offre est déjà présente en Cornouaille, il nous semble cependant nécessaire

Le Comité Départemental du Tourisme d'Ille-et-Vilaine : des offres en lignes

Le comité départemental du tourisme d'Ille-et-Vilaine (CDT 35) a été l'un des premiers à mettre en place un système d'information touristique couplé depuis peu à un outil cartographique interactif en ligne. En quelques clics, une liste de choix de destination (localisables sur la carte de l'Ille-et-Vilaine) s'affiche à l'écran et s'offrent aux touristes. Cette aide en ligne pour concocter un séjour sur mesure est l'une des possibilités offertes par la combinaison du système d'information touristique (SIT) et du système d'information géographique (SIG) développés par le comité départemental de tourisme d'Ille-et-Vilaine (rebaptisé Haute-Bretagne dans sa nouvelle campagne de communication).

- La proposition de formations à Internet aux professionnels du tourisme, pour leur permettre de se placer dans un système concurrentiel sur la toile.

de l'élargir à l'ensemble du territoire Cornouaillais (ne pas se limiter au littoral) et d'en faire une promotion beaucoup plus active dans le cadre de l'arrivée de la LGV notamment.

Loctudy

Petit port bigouden avec chaque soir, le retour des chalutiers, le déchargement de la pêche et la vente à la criée. Visite de l'arrière pays : manoirs, chapelles, calvaires ou menhirs cachés au cœur du bocage...

Beg-Meil / Fouesnant

Ce village convient parfaitement aux familles qui recherchent des activités sportives et de plein air ou tout simplement repos et détente. A Beg Meil, c'est la nature qui vous accueille. Découvrez aussi des villes de caractère (Quimper, Locronan, Pont Aven, les ports de Guilvinec, Concarneau et la Bretagne intérieure).

De plus, le Pays de Cornouaille, dans le cadre d'offres complètes a tout intérêt de profiter de son cadre patrimonial et paysager afin de « maintenir » le client sur le territoire. L'objectif serait de profiter du fort potentiel de tourisme contemplatif afin d'inciter les cibles potentielles à découvrir le territoire sous d'autres angles. L'exemple de la pointe du Raz est caractéristique de ce développement. En effet des animations de mise en

scène sont organisées (pêche de bars à la ligne...) associées à la mise en place de scénographies faisant intervenir des habitants. Ces animations permettent de mettre en lumière l'histoire du Pays de Cornouaille et d'inciter les touristes à découvrir les ports de pêche (Guilvinec...) ou encore le musée de la pêche de Douarnenez. Ce concept permet également d'associer pleinement les habitants à la vie du territoire.

La mutation d'une économie de la pêche vers une économie touristique

Le port du Guilvinec a réalisé un centre de découverte dédié à la pêche et organise des visites de la criée. La réussite du projet basé sur une identité forte témoigne de l'attractivité du territoire pour son patrimoine immatériel.

→ La LGV, initiatrice de nouveaux comportements

Le tourisme est marqué par une forte saisonnalité qui peut s'éteindre par le développement d'une nouvelle clientèle (senior) et le développement des courts séjours. En croissance depuis une dizaine d'années, le marché du court séjour représente plus de la moitié de l'ensemble des séjours réalisés par les Français et près de 60 % des séjours réalisés en France. Cette dernière offre

fait partie intégrante des nouvelles tendances touristiques et son développement, inscrit dans les grandes tendances de notre société de consommation, va de paire à celui de l'accessibilité du territoire et tout particulièrement par la présence d'une Ligne à Grande Vitesse (LGV)⁷.

7 <http://sites.debatpublic.fr/lgv-bordeaux-toulouse/docs/pdf/etudes/amenagement-%28synthese%29.pdf>

En effet, les gares TGV semblent de manière générale avoir des impacts sur les comportements plus que sur les volumes de touristes : hausse des séjours courts en week-end notamment, en résidences secondaires,... Globalement, le TGV est susceptible d'avoir des effets positifs sur le tourisme lorsque des potentialités

fortes préexistent, et que les produits touristiques proposés sont adaptés aux modifications de comportements qu'implique l'usage du TGV.

Le Pays de Cornouaille a la possibilité de se positionner sur quatre types de courts séjours :

Les week-ends affinitaires :

Plus des deux tiers des courts séjours personnels sont des séjours en famille ou chez des amis, sans raison particulière si ce n'est de rendre visite à ses proches.

Les réunions de famille :

8 % des courts séjours personnels sont des visites à la famille ayant un caractère particulier qui les distingue du premier groupe : il s'agit de week-ends réalisés en groupe, fortement concentrés autour du mois de décembre (fêtes de fin d'année) ainsi qu'en juin et juillet (mariages ou autres événements familiaux). Ils sont le plus souvent réalisés en hébergement marchand (pension ou chambre d'hôtes).

Les courtes vacances au bord de la mer :

8 % des courts séjours personnels sont réalisés durant l'été, en particulier en Bretagne, dans les Pays de la Loire, la Basse-Normandie et le Languedoc-Roussillon. Beaucoup de ces touristes utilisent un camping-car. Une grande part d'habitants de l'Ouest de la France pratique cette forme de tourisme, la proximité du littoral les incitant à passer quelques week-ends en bord de mer.

Les week-ends en ville :

Représentant 9 % des courts séjours personnels, ils sont très courts, souvent d'une seule nuit, réalisés essentiellement à l'hôtel. Cette classe regroupe deux types de séjours : les week-ends d'agrément, à deux, sans enfants, pour découvrir le patrimoine d'une ville, ou les séjours d'étape sur la route des vacances. Les voyageurs se situent dans une tranche de revenus élevée.

Source : *Le tourisme : un secteur économique porteur* - Marie-Anne Le Garrec

3.2 S'adapter aux nouveaux modes de consommation

Au-delà de l'adaptation du secteur touristique aux modes de consommation actuels, la stratégie de développement touristique du Pays de Cornouaille sur le long terme nécessite d'anticiper les tendances à venir. Certains modes de tourisme se dessinent actuellement, et l'adaptation de l'offre en amont peut représenter un avantage intéressant pour le Pays de Cornouaille, s'il se donne les moyens de sa mise en œuvre.

Une des premières tendances d'avenir concerne le tourisme participatif. Il s'adresse à un voyageur qui souhaite rencontrer les habitants, au-delà de toute relation marchande, pour «voir le pays de l'intérieur». La croissance exponentielle du « couchsurfing »⁸ ou encore le développement dans le monde des réseaux de greeters⁹, attestent de l'intérêt pour ce type de tourisme, porté à la fois par le développement d'Internet et de la consommation engagée. Porteur en termes d'image, le tourisme participatif peine encore à recueillir l'adhésion des professionnels et institutionnels du tourisme. Il répond pourtant à une forte demande sociale visant à privilégier « l'humain » à la valeur marchande.

Une des autres tendances s'appuie sur la consommation « éco-responsable » qui défend un tourisme vert et soucieux de l'environnement social. Dans cette perspective, les espaces ruraux du Pays de Cornouaille pourraient bénéficier d'un nouvel attrait touristique. On peut imaginer que cette tendance renforce le poids des hébergements ruraux, avec par exemple le développement du tourisme à la ferme. En ce qui concerne les espaces urbains, certains atouts pourraient être confortés dans cette optique. Par exemple, l'auberge de jeunesse de Concarneau

appartient au réseau « Ethic étape » qui a développé une charte de qualité portant sur le confort et les services, mais aussi sur les activités et l'environnement dans le cadre d'un engagement pour un tourisme durable.

L'hébergement touristique est également en passe d'être ré-imaginé. Dans ce domaine, l'innovation est une nécessité car elle permet de se différencier par rapport à ses concurrents. Trois tendances se dessinent en la matière :

- la recherche d'un hébergement «unique», à forte personnalité ;
- la préoccupation écologique ;
- le confort et la fonctionnalité des hébergements, notamment par l'entrée significative de la technologie.

Ainsi, l'hébergement du futur devrait être typé, écoresponsable et ultrafonctionnel.

Enfin, la modernisation des systèmes de guides devrait prendre une place plus importante dans les critères de choix des touristes. Les guidages à travers la ville par GPS, ou encore le développement de logiciels d'intelligence artificielle permettant aux touristes de personnaliser selon leur préférences leurs parcours de visite touristique via un ordinateur, un téléphone portable ou un PDA pourraient être envisagés pour répondre à une demande de plus en plus mouvante.

8 Le couchsurfing ou « surf de canapé » permet de voyager à travers le monde en logeant gratuitement chez l'habitant. La contrepartie : accueillir aussi des voyageurs chez soi.

9 Habitant qui propose de faire découvrir sa ville aux visiteurs.

4. Promouvoir le territoire

Publics visés pour la Cornouaille

Public extérieur	+++++
Public présent sur le territoire	+

Pour que toutes les actions proposées ci-dessus aient un sens, elles se doivent d'être rendues visibles. Cela passe par de la promotion active du territoire, de ses atouts et de son offre touristique au-delà de ses frontières. L'enjeu majeur consiste à conforter les points forts actuels tout en développant de nouvelles perspectives qui puissent concerner l'ensemble du Pays de Cornouaille (cf. Partie 1- Emergence du territoire).

Une promotion efficace ne peut se faire qu'après étude des enjeux et une mise en évidence des cibles à atteindre en termes de public. En effet, les diverses catégories de touristes réagissent de manière plus ou moins percutante à une action de promotion. Les moyens de communication et leurs codes sont ainsi à adapter à la cible recherchée.

4.1 Identifier des cibles

De la même façon que pour développer de nouvelles activités touristiques, il faut avoir une approche identitaire plutôt qu'une approche par l'offre. Cela nécessite en amont d'identifier des cibles (jeunes, intellectuels, sportifs, familles, retraités, etc.) et de définir les besoins exprimés. La stratégie de communication consiste ensuite à rassurer le client et à l'intégrer dans un univers où il se sente bien en y associant des arguments adaptés en termes de communication.

La communication pour les territoires touristiques revêt une importance capitale. La connaissance de leur identité, de leurs valeurs et la perception de l'imaginaire collectif sont des préalables à la construction d'une stratégie globale de communication. Ainsi la mise en œuvre d'une stratégie de marque permet aux destinations de donner du sens à leur offre et donc de se démarquer ; elles constituent par conséquent un

enjeu majeur dans le cadre du développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC). En effet la communication touristique doit faire rêver, raconter des histoires... Elle devient un voyage et donc plutôt que de parler d'eux-mêmes, les destinations touristiques doivent intégrer leurs cibles ou clients à la communication. Ainsi le territoire doit être visible, être capable de fédérer autour des mêmes messages et surtout faire adhérer ses publics-cibles dans un secteur ultra-concurrentiel.

Un des travaux déjà effectués par le Comité Régional du Tourisme, dans le cadre de l'élaboration de la stratégie marketing, consiste à la création d'une base de données régionale. Cet outil permet de centraliser et de mutualiser les informations touristiques de la Bretagne, et permet ainsi la diffusion de cette

information par une multitude de canaux : internet, brochures, service client, offices de tourisme...

4.2 Conforter les points forts du tourisme cornouaillais

Après avoir ouvert le Pays de Cornouaille à de nouvelles perspectives de développement, il apparaît indispensable de conforter, voire de renforcer, les points forts du territoire en matière touristique. En effet, le Pays de Cornouaille recèle un patrimoine naturel dans lequel des sites remarquables peuvent être envisagés comme de véritables marqueurs identitaires. On peut citer : la pointe du Raz (Grand site de France avec 100 000 visiteurs par an), l'île de Sein, la pointe de la Torche (compétition sportive), le Menez Hom (parsemé de sentiers touristiques et une vue imprenable sur la pointe de Crozon), les Glénans (biodiversité, etc...), le site Natura 2000 de la Baie d'Audierne...

Le territoire possède également une identité culturelle ancrée et une importante façade maritime, on trouve ainsi :

- De nombreux ports comme Concarneau, Douarnenez, Audierne, etc. ;
- Des cités de caractère et de renoms comme Locronan (cité médiévale) ou encore Pont-Aven (la cité des peintres).

Des équipements touristiques (Musée des beaux-arts à Pont-Aven, le Centre des Arts et de la Culture à Concarneau, Le port-musée de Douarnenez...) et l'organisation de grands événements (Festival de Cornouaille, rassemblement maritime de Douarnenez..) contribuent à cette diversité d'éléments qui fait de la Cornouaille un territoire fortement touristique :

- Une organisation de grands événements (Festival de Cornouaille, rassemblement maritime de Douarnenez...) ;
- Une place prépondérante du nautisme avec l'un des plus importants ports de plaisance de Bretagne, Port la Forêt (1 130 bateaux). Ce port attire par ailleurs les plus grands navigateurs (le Pôle Finistère course au large) qui viennent s'entraîner pour des courses de grand large tel que Michel Desjoyeaux, Rolland Jourdain ou encore Jean Le Cam ;
- De nombreuses stations balnéaires (Bénodet, Fouesnant...)

Le Pays de Cornouaille possède également une offre sportive complète et diversifiée mais méconnue. À Quimper et dans ses environs, il est possible de pratiquer de la natation, de l'escalade, du tennis, de l'équitation, du canoë-kayak, du golf, du karting, de l'accro-branche, du bowling, du tir à l'arc... En revanche, il apparaît urgent de redynamiser le secteur de la voile sportive sous peine de devoir subir une délocalisation du bassin cornouaillais vers le bassin brestois. C'est d'ailleurs en ce sens qu'a été créée l'association « Voile sportive en Cornouaille¹⁰ ». Néanmoins, le territoire peut s'appuyer sur un panel d'activités important pour renforcer son attractivité, auprès d'un public jeune notamment.

Un portail Internet à destination des touristes handicapés en Cornouaille

Les quatre pays touristiques du Pays de Cornouaille se sont associés pour réaliser un portail Internet à destination des touristes handicapés. Les prestations présentées sur le site ont toutes fait l'objet d'un diagnostic réalisé sur la base du label « Tourisme et Handicap ». Seuls y figurent des prestataires volontaires qui ont validé le rapport d'audit résumé dans la fiche qui les concerne, mises en ligne sur www.cornouaille-accessible.com.

¹⁰ <http://www.letelegramme.com/local/finistere-sud/quimper/ville/voile-sportive-la-cornouaille-s-essouffle-19-03-2010-832124.php>, article publié dans Le Télégramme, le 19 mars 2010.

4.3 Utiliser de nouvelles formes de communication

Afin de diversifier l'offre existante d'une part et de conforter les points forts du territoire d'autre part, le Pays de Cornouaille a tout intérêt à utiliser des formes de promotion innovante dans le cadre de la stratégie de communication touristique globale.

Le Club Ariège Pyrénées Investissements

Dans l'optique de développer la capacité d'accueil et d'hébergement touristique en Ariège, le Conseil Général a engagé la création en 2003 du Club Ariège Pyrénées Investissements (CAPI), en quelque sorte une ambassade de l'Ariège à Paris. Ce club regroupe une centaine d'adhérents - des décideurs, des hauts fonctionnaires... - qui, grâce à leurs relationnels et leurs savoir-faire, ont déjà permis de trouver un certain nombre de promoteurs.

La Marnothérapie

Le Comité Départemental du Tourisme de la Marne qui a créé la marque : Marnothérapie®. Cette action a permis à ce territoire méconnu aux frontières floues d'accroître sa notoriété et d'enrichir son image. Cela s'est traduit par une période de cinq années de communication intense via de multiples canaux.

Marseille, ou comment faire des ambassadeurs des promoteurs « actifs » du territoire

Un territoire peut aussi « créer » ses ambassadeurs de toutes pièces et les transformer, ainsi, en promoteurs « actifs » du territoire. C'est ce que tendent à monter la ville de Marseille et la Confédération générale des entreprises des Bouches-du-Rhône qui parviennent, depuis 2009, à mobiliser et former à cette fin de nombreux acteurs économiques de la métropole.

Cette initiative s'inscrit dans une opération de plus grande ampleur : la préparation de la cité phocéenne à son futur statut de « Capitale européenne de la culture » en 2013, qui devrait lui offrir une audience nouvelle à l'échelle de l'Europe, voire au delà. Dès lors, forts d'une formation de cinq jours, les personnes volontaires vantent, en français comme en anglais, et à qui peut entendre, les louanges de la culture, de l'histoire, du patrimoine, ou encore de l'économie de leur ville.

On peut par exemple envisager la possibilité d'installer un stand faisant la « promotion » du Pays de Cornouaille lors de grands événements comme le festival des vieilles charrues. Cela permettrait dans ce cas de profiter des 200 000 personnes drainées chaque été à Carhaix.

7

UNE ÉCONOMIE DE COHÉSION

UNE ÉCONOMIE DE COHÉSION

Enjeux du levier

- Proposer une dynamique économique spécifique du territoire

Enjeux pour le territoire

- Encourager l'initiative entrepreneuriale
- Favoriser l'émergence d'activités créatrices de richesse et de valeur ajoutée
- Faire du territoire cornouaillais un atout économique intrinsèque

Actions

• Une synergie entre les formations, les actifs et le monde de l'entreprise	Page 122
• L'entretien du réseau inter entreprises	Page 126
• Des idées novatrices ancrées dans l'existant	Page 129

I. L'importance d'élaborer une stratégie économique directement liée au territoire

→ Pourquoi réfléchir à l'économie dans un travail sur l'attractivité territoriale ?

Afin de mieux saisir la pertinence d'une réflexion sur la stratégie économique à adopter dans le cadre d'un travail sur l'attractivité, il convient de rappeler deux remarques générales :

- L'économie est le moteur de vie d'une société. Elle résulte de la confrontation des besoins des différents acteurs présents sur un territoire. Prendre en charge l'économie d'un territoire, c'est aujourd'hui veiller à l'entretien d'un accès équitable pour tous aux ressources, aux biens ainsi qu'aux services ;
- L'entretien d'un tissu économique local dynamique est par ailleurs un facteur d'attractivité de premier choix auprès des entreprises et, plus globalement, des actifs. Il est en effet toujours plus attractif d'installer son activité dans un milieu économique déjà occupé que dans un territoire aux activités sclérosées par la crise.

Ainsi, une réflexion locale, territorialisée en matière de gouvernance économique se justifie par le climat de compétitivité qui régit désormais les relations interterritoriales. L'entretien d'un milieu économique sain et diversifié sur un territoire s'impose comme l'un des nombreux ciments nécessaires à la cohésion sociale et au vivre ensemble.

→ Une économie territorialisée

Mais l'économie ne doit pas être gérée au moyen d'une politique territoriale ascendante. Afin d'être, d'une part véritablement bénéfique à la dynamique et, d'autre part, de rendre un territoire davantage attractif, cette gouvernance économique doit se faire en parallèle d'une dynamique culturelle et plus globalement des projets issus de l'ensemble des forces vives locales. Cela, pour au moins deux raisons :

- l'émergence d'une synergie à petite échelle, incompatible avec une gouvernance trop hiérarchique et trop rigide, est fondamentale pour faire fonctionner n'importe quel système économique ;
- chaque territoire peut se distinguer de ses voisins en offrant une dynamique économique spécifique, bâtie sur les ressources dont il dispose.

Ainsi, tout l'enjeu de cette fiche est de proposer des pistes d'actions à la fois en lien avec l'existant et propice à conférer au Pays de Cornouaille de véritables avantages comparatifs sur le marché économique globalisé.

II. Les constats pour le Pays de Cornouaille

	<ul style="list-style-type: none"> • Un secteur agroalimentaire particulièrement développé • De nombreuses pépinières d'entreprises • Des formations et compétences de la main d'œuvre locale spécialisées (pêche et agroalimentaire) • Présences d'entreprises les plus rayonnantes de la Bretagne • Le territoire le plus touristique de Bretagne (au regard des emplois)
	<ul style="list-style-type: none"> • Des secteurs structurants en crise (pêche, agroalimentaire) • Fuite des actifs qualifiés • Peu de dynamiques partenariales locales • Morcellement de la gouvernance économique • Manque de transversalité dans la structuration des filières • Manque de transversalité dans la recherche de nouveaux axes de développement • Un territoire trop discret
	<ul style="list-style-type: none"> • Prédominance des entreprises de moins de 10 salariés • Un foncier essentiellement destiné aux petites entreprises

III. Les enjeux pour le Pays de Cornouaille

- Encourager l'initiative entrepreneuriale
- Favoriser l'émergence d'activités créatrices de richesse et de valeur ajoutée
- Faire du territoire cornouaillais un atout économique intrinsèque

IV. Les déclinaisons pour ce travail

- Une synergie entre les formations, les actifs et le monde de l'entreprise
- L'entretien du réseau inter entreprises
- Des idées novatrices ancrées dans l'existant

1. Une synergie entre les formations, les actifs et le monde de l'entreprise

Publics visés pour la Cornouaille

Grandes entreprises	****
TPE et PME	****
Actifs occupés	****
Chômeurs	****

La dynamique collective indispensable à l'émergence et au rayonnement d'un territoire s'applique également au monde économique. Ainsi, une économie dynamique et véritablement locale ne peut exister sans un dialogue, une synergie entre les différentes forces économiques du territoire.

Plus concrètement, un tel précepte passe par l'instauration de structures partenariales semblables à des technopoles, mais aussi l'organisation de colloques thématiques, ou encore de forums de recrutement et de rencontre entre les actifs et les entrepreneurs.

1.1 Un lien employeurs - actifs

L'exemple du dispositif FORCE

Le dispositif FORCE (Faciliter et Organiser la Recherche de Compétences et d'Emplois)¹, a été créé en 2000 à l'initiative de la CCI de Mulhouse. Par la suite, les CCI de Colmar et de Strasbourg sont venues s'associer. Il offre aux actifs autres acteurs économiques de l'agglomération une plateforme-CVthèque accompagnée de services d'accompagnement à l'embauche et au retour à l'emploi.

→ Constats

L'idée d'un tel projet se base sur trois constats.

1. Le tissu économie alsacien est essentiellement constitué de TPE et de PME. Or, il existe une véritable migration des salariés des PME locales vers les grandes entreprises, souvent localisées en dehors des limites alsaciennes. C'est donc un véritable phénomène de fuite des cerveaux qui caractérise, en Alsace, ce début des années 2000.

2. Alors que ces disparités tendent, aujourd'hui, à se gommer, la région Alsace souffrait à l'époque de sa localisation transfrontalière avec l'Allemagne et la Suisse. En effet, les conditions salariales dans ces pays, et en particulier en Suisse, sont nettement plus attractives (parfois le double de salaire pour une même fonction).

¹ <http://www.force-alsace.org>
[page consultée le 15.03.2010]

3. De nombreuses entreprises s'avouent déçues de l'ANPE comme du pôle emploi actuel, du fait de la lourdeur de son fonctionnement administratif, qui inclut notamment les nombreuses enquêtes consécutives au dépôt d'offres d'emploi.

Une telle situation est peu propice au développement du tissu économique local et favorise le départ des petites comme des plus grandes entreprises.

→ Intérêts

L'objectif principal de ce projet est ainsi de proposer aux entreprises alsaciennes ou de l'étranger mais embauchant en Alsace une assistance, un support dans leur projet de recrutement.

En complément, d'autres outils sont mis à disposition des entrepreneurs. Par exemple, l'outil « *Talent et compétences* » réside dans le fait de créer des référentiels de talents individuels. Il est essentiellement destiné aux TPE et PME qui n'ont pas les moyens de développer, de façon autonome, de tels dispositifs. Les offres d'emploi comme celles de C.V. sont régulièrement mises à jour. Les actifs sont, s'ils le souhaitent, pris en charge dès leur arrivée dans la région. Des pistes d'emploi, des aides à la mobilité et des aides à la recherche de logement sont ainsi proposées.

→ Retours

Il est difficile d'évaluer précisément le succès de cette opération, en raison du choix des trois CCI de ne pas plomber la participation des entreprises par des enquêtes d'évaluation longues et fastidieuses.

- Cependant, quelques constats ont pu être élaborés.
- Les offres de C.V. proposées sur la plateforme internet proviennent pour l'essentiel d'actifs occupés ;
- La plupart des offres concernent des qualifications supérieures à BAC+2 ;
- La plate-forme de C.V. possède une réelle utilité et les entreprises font régulièrement état, oralement, de leur satisfaction vis-à-vis de cette plateforme.

1.2 Structures d'accompagnement de la création d'entreprises

Une Maison de la création d'entreprise dans le quartier de Lyon La Duchère

Créée en 2007, la Maison de la création d'entreprise (MCE), située en plein cœur du quartier d'habitat social de Lyon la Duchère, est la troisième du genre après celles de Corbeil-Essonnes et d'Argenteuil, en Île de France.

Ces trois maisons, qui devraient être les seules car aucune suite n'est prévue au programme, sont issues d'une proposition faite par l'ancien ministre des PME, Renaud Dutreil, suite à la crise des banlieues en novembre 2005. Elles sont mises en place par l'APCE (Agence Pour la Création d'Entreprises).

Idée : Réunir en un seul et même lieu des candidats à la création d'entreprise qui ne franchiraient pas forcément le pas sans un tel dispositif.

La MCE complète le dispositif du Service d'amorçage de projets dans les quartiers déjà en place à La Duchère. Pour Marie Mayyas, l'animatrice, « ce système nous permet de consacrer beaucoup plus de temps aux intéressés. Certains appellent pour savoir si on ne les laissera pas tomber cette fois-ci ».

En trois semaines de fonctionnement, la MCE, située dans le centre commercial du plateau de la Duchère, « a rencontré dès le départ des records d'affluence » selon le site Lyonbusiness.org. 80 personnes ont été reçues. Quarante-cinq porteurs de projet ont été repérés, la moitié sont des chômeurs. L'objectif de la Maison est d'accompagner 150 projets chaque année. La MCE accueille les chambres consulaires, propose des microcrédits avec l'Adie et la Chambre du commerce et de l'industrie. Elle fonctionne en lien avec une autre maison, celle de l'emploi de Lyon installée dans le même quartier.

1.3 Colloques, séminaires et journées de rencontres

Le colloque de créativité de Paris²

Le colloque Créa Paris est organisé en 2005 par l'université René Descartes, conjointement par l'Université et l'Association française de créativité (créa France) sous l'impulsion de Todd Lubart (Professeur à Paris VIII) et Guy Aznar (Président de Créa France).

Marquant l'intérêt nouveau exprimé par l'université à l'égard de la thématique de la créativité, le colloque avait d'une part pour objet de dresser l'état des lieux des connaissances liées à la créativité, et d'autre part présenter et pratiquer les différentes techniques de créativité.

2 <http://www.creativite-conseils.com/modules.php?name=News&file=article&sid=92>

De nombreuses conférences ont été proposées, abordant le thème de la créativité au moyen de diverses approches convergentes : exposés de recherches universitaires, comptes-rendus d'expérimentation par des responsables d'entreprises, conférences plénières (créativité et innovation, créativité et création artistique, créativité et prospective sociale, ...).

Par ailleurs, des ateliers de groupe et présentations des nombreuses méthodes propices à développer la créativité ont été proposés et animés par les meilleurs spécialistes français.

Les résultats de l'expérience semblent a priori encourageants. Ainsi, l'expérience est renouvelée chaque année. En 2006, 85 des 95 participants interrogés disent leur intention de revenir. En outre, les participants « entreprises » font part de leur désir d'en savoir plus sur les applications concrètes et les retours liés à la mise en œuvre de tels procédés.

Cette opération, est, ainsi, intéressante à plus d'un titre. Elle permet autant de favoriser les possibilités de synergie et de dialogue entre les acteurs, y compris politiques, (cf. Fiche « structuration de l'espace politique et de projet ») que d'accroître dans les dynamiques universitaire et entrepreneuriale le potentiel de créativité aujourd'hui indispensable (voir Fiche « projet culturel »).

2. Entretien le réseau inter-entreprises par des organes locaux de conseil et d'assistance aux entreprises

Publics visés pour la Cornouaille

Grandes entreprises	****
TPE et PME	****
Actifs occupés	***

La création et l'entretien d'une dynamique entrepreneuriale véritablement locale est fondamentale pour le développement et le rayonnement du territoire. Elle permet l'essor d'une synergie entre les différents acteurs et rend, à ce titre, plus facile la création d'idées nouvelles et la concrétisation de nombreux projets.

2.1 S'appuyer sur des structures de développement économique locales existantes, ancrées dans le territoire

ADRIA Développement

Basée à Quimper, ADRIA Développement est une structure qualifiée d'Institut Technique Agro-Industriel.

Elle propose des services tels que la recherche, l'innovation, la formation et le conseil pour les industries agroalimentaires, les fournisseurs, les distributeurs, les Ministères de l'Agriculture et de la Recherche, la Commission Européenne, les universités et écoles, les centres de recherche internationaux, etc.

Un tel concept a cependant un potentiel intéressant qu'il s'agit d'utiliser.

2.2 MECABOURG, Association d'entreprises dans le secteur de la mécanique

Basé à Bourg-en-Bresse, MECABOURG est le groupement des entreprises de la filière Mécanique, Métallurgie et Carrosserie Industrielle de l'Ain. Créé en 2002 par 13 industriels, le groupement s'est élargi au fil des années et compte aujourd'hui 60 entreprises et 4 000 salariés répartis en plusieurs familles d'activités complémentaires : bureaux d'études, mécanique industrielle, travail des métaux, traitements de surfaces, carrosserie industrielle et construction automobile, fils et câbles.

MECABOURG est reconnu en tant que Système Productif Local.

→ Cette structure poursuit différents objectifs :

- Promouvoir la performance et l'attractivité des entreprises de la filière en conjuguant leurs savoir-faire diversifiés et complémentaires ;
- Faciliter la collaboration entre industriels et donneurs d'ordres en proposant une palette de prestations spécifiques et des offres globales de savoir-faire (base de données exhaustive et fiable) ;
- Développer les compétences des salariés en investissant continuellement dans les ressources humaines (promotion des métiers, formation) ;
- Contribuer au développement durable de la filière en engageant des actions concrètes en matière d'amélioration de la qualité, de la sécurité, de l'environnement, des conditions sociales et de travail ;
- Accompagner les entreprises dans leurs démarches d'innovation en termes de produits, de procédés et de services ;
- Participer au développement et à l'attractivité du territoire.

→ Exemples d'interventions :

- Promotion des savoir-faire :
 - o Salons professionnels : participations groupées d'entreprises à des salons professionnels: RIST (Valence), MIDEST (Paris), SOLUTRANS (Lyon)...
- Formations :
 - o Formations « Sécurité » : environ 100 salariés formés chaque année (caristes, pontiers/élingueurs, nacelles, sauveteurs secouristes du travail, prévention incendie).
 - o Formation « Management d'équipe » : environ 10 chefs d'équipes formés chaque année (économie d'entreprise et cadre social, qualité-sécurité-environnement, organisation et gestion du temps, communication, animation d'équipe, méthodes de résolution de problème, gestion de projet).
 - o Formation « Anglais Métallurgie » : en moyenne 10 dirigeants et/ou salariés formés chaque année (anglais technique et des affaires dans le contexte de la métallurgie).
 - o Séminaires Dirigeants et Managers : 2 séminaires par an concernent en moyenne une quinzaine de dirigeants et managers (Stratégie, Management des Ressources Humaines, Organisation, gestion du temps, gestion du stress, Management de la qualité, Faire face à une entreprise en difficulté...).

2.3 Le Grand Lyon : une stratégie de développement économique singulière

« Grand Lyon, l'esprit d'entreprise »



Les acteurs économiques de l'agglomération et le Grand Lyon ont élaboré une stratégie de développement économique ayant pour ambition de faire entrer l'agglomération lyonnaise dans le club des 15 premières métropoles européennes, gage d'attractivité et de rayonnement.

La stratégie économique de l'agglomération lyonnaise a été formalisée à travers le plan stratégique «Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise».

→ Cette stratégie se décline en plusieurs grands points :

- Communiquer au travers du label « Grand Lyon, l'esprit d'entreprise »
- Communiquer sur Lyon, destination touristique et culturelle
- Développer l'accueil de congrès et de salons

→ Moyens d'action :

- Développer une stratégie et un concept identitaire puissant et fédérateur, porté par la signature « *Ce qui nous rapproche, nous distingue* » ;
- Effet recherché : convaincre les 60.000 entrepreneurs lyonnais de devenir les premiers et fervents ambassadeurs de leur territoire ;
- Edition du journal «Développeurs» diffusé à 14 000 exemplaires sur le territoire ;
- Réaliser un portail internet économique :

Lyon-business.org : Lancé en 2005, ce portail de services en ligne s'adresse aux entrepreneurs, aux investisseurs, aux créateurs, aux professionnels du tourisme et aux chercheurs, ainsi qu'à tous ceux qui recherchent une information ou un contact économique fiable, qualifié et rapide en région lyonnaise.



3. Des idées novatrices ancrées dans l'existant

Publics visés pour la Cornouaille

Grandes entreprises	***
TPE et PME	***

Cette déclinaison propose d'utiliser le patrimoine socio-culturel et économique d'un territoire pour faire émerger des projets novateurs et originaux par rapport à ses voisins. Une telle démarche comprend plusieurs intérêts :

- Utiliser les ressources et l'originalité du territoire et les compétences de la population cornouaillaise afin de produire des activités, des produits plus ou moins en rupture avec celles des territoires voisins ;
- Tabler sur des secteurs d'activités producteurs de richesse et novateurs, moins enclins à se délocaliser dans un avenir proche ;

- Faire naître des complémentarités nouvelles entre différents secteurs d'activités et consolider ainsi le tissu économique existant ;
- Développer des infrastructures innovantes, vectrices d'une image positive pour l'ensemble du territoire.

Le point clé est de bien connaître son territoire, puis de l'utiliser comme un laboratoire vivant à partir des compétences, des sites et des entreprises dont on dispose.

3.1 Une diversification des activités innovantes autour de la production agricole

En Normandie, le lin s'ouvre à de nouveaux marchés

Une dynamique est actuellement en train de s'instaurer autour de la valorisation du lin dans les matériaux afin d'en identifier les possibilités d'utilisation dans les pôles de compétitivité bas-normands. Cette matière première renouvelable, dont la Normandie est la première productrice mondiale, laisse en effet envisager de belles perspectives « *sur des marchés plus porteurs que le textile* », selon Jacques Léglise, délégué régional à la recherche et à la technologie en Basse-Normandie.

Depuis une dizaine d'années, dans le cadre du Centre National de Recherche Technologique Matériaux et en partenariat avec les sociétés normandes ACOME (leader européen dans l'industrie des câbles), OCI (Société de développement de matériaux composites haute performance) et Dehondt Technologies (Entreprise familiale spécialisée dans la récolte et la transformation du lin), ces différents

acteurs économiques cherchent à « *promouvoir une filière de lin technique au service des transports du futur*³ ». Un projet de création de campus Caen-Le Havre, dont l'Ensicaen sera un acteur majeur, est ainsi en cours.

Toujours autour du lin, Seablade, jeune fabricant de kite-surf installé à Caen, sur le Nouveau Bassin depuis 2006, planche sur la mise en place de produits 100% écologiques, mêlant fibres de lin et résine à base d'huile de colza, de lin ou de ricin. Ses partenariats avec le producteur Lamerant SA, et le fabricant ardéchois de fibres haute technologie Chomarat pourrait même bientôt aboutir à la création d'une nouvelle société sur Caen. « Nous sommes dans l'attente d'une fusion », confie Franck Provost, consultant pour Seablade.

A Croissanville, Ecolit (société spécialisée dans la fabrication de la litière de lin pour les chevaux) a été la première à proposer une litière pour chevaux composée à 100% de lin. En 1995, « *j'ai construit la marque dans ce qu'on appelle une niche* », explique Laurence Meunier, également présidente du pôle de compétitivité Filière équine. La demande croissante de litières de substitution pour pallier les problèmes d'une paille de plus en plus rare, qui plus est difficile à stocker et souvent allergène, fait aujourd'hui le succès du produit.

3.2 De nouvelles niches à trouver : entre terroir et innovation ?

Le terroir, à travers ces différents « attributs » est porteur de sens, il caractérise l'identité d'un produit, d'un groupe d'individus et d'un territoire. Les produits de terroir reposent également sur des réseaux sociaux structurés. Ainsi, nous pouvons parler des terroirs comme lieux d'innovation et d'expérimentation en les intégrant dans une démarche de « révolution verte » (idée de laboratoire).

L'enjeu pour les terroirs est avant tout de redonner de l'âme à des « produits » en les liants à des territoires et à des hommes.

France des Saveurs, réseau régional de promotion

À l'occasion du Salon International de l'Alimentation (SIAL), les comités régionaux de promotion organisent l'opération « Produits Nouveaux des Régions de France » qui valorise des innovations agroalimentaires à caractère de terroir d'entreprises françaises.

L'opération « Produits Nouveaux des Régions de France - PNRF » s'appuie sur des PME françaises pour qui développement rime avec créativité, ancrage dans son savoir-faire et désir de communiquer. De plus en plus, de nombreuses entreprises innovantes réussissent à concilier l'inconciliable : les attentes des consommateurs, les évolutions technologiques et les fruits de leur terroir.

Des entreprises développent des concepts originaux en créant de nouveaux « produits » culinaires ou gastronomiques, à partir des ressources de leur territoire. Ces innovations côtoient largement les positionnements marketing ou de packaging... À cela s'ajoute le respect du terroir en toile de fond.

3 <http://www.connexions-normandie.fr> : portail des acteurs du développement en Basse-Normandie

Exemple : la gelée au champagne : une innovation gourmande⁴

Christine Ostrowski, mariant connaissances scientifiques et savoir-faire commercial, vient de lancer un produit très innovant : une gelée élaborée à base de champagne, de sucre et de gélifiant naturel, en mesure de s'associer à des accords culinaires créatifs et savoureux.

Ingénieur en industrie alimentaire, cet entrepreneur originaire de la région a créé une petite entreprise baptisée Délice Décadol, près de Troyes, afin de concevoir des produits savoureux sur le thème de la cuisine au champagne. En s'inspirant de recettes traditionnelles, Christine Ostrowski a élaboré un premier produit alliant tradition et innovation culinaire. Un retour aux sources en quelque sorte.

L'innovation n'est pas seulement gustative. Si la recette est élaborée à partir d'une concentration des arômes par réduction du champagne, l'emballage des petits pots est très personnalisé. Une pose de cadolines, qui s'inscrivent dans l'esprit des capsules de bouteilles, permet aux vignerons de personnaliser le produit. Et chaque Cadoline est unique, numérotée et personnalisée. Déjà présente à la foire de Châlons et au dernier salon de l'agriculture, l'innovation connaît un succès croissant.

4 <http://www.lunion.presse.fr/article/a-la-une/terroir-gelee-au-champagne-une-innovation-gourmande>, article issu du site internet du journal L'Ardennais, publié le 9 avril 2008.

Conclusion

Pour conclure, il n'existe pas de recette-type propice à rendre, a priori, un territoire plus attractif. Chaque territoire comprend en effet ses spécificités, son histoire, ses projets qui lui sont propres et ne sont pas transposables. En outre, une stratégie de développement ne se conçoit pas dans une optique purement technocratique et hiérarchique. Parce qu'elle participe du vivre-ensemble et du projet collectif, elle doit être conçue en collaboration étroite avec l'ensemble des forces vives qui composent et structurent un espace.

À la question de savoir « comment rendre le territoire cornouaillais plus attractif pour aujourd'hui et pour demain ? », il est toutefois possible de dégager quatre idées-forces, comme autant d'étapes pouvant structurer l'élaboration d'une future recette :

→ Mobiliser les points forts du territoire :

La Cornouaille, territoire peu revendiqué mais néanmoins réel, est forte d'une variété de richesses géographiques, économiques et humaines qu'il convient de mobiliser dès lors que l'on cherche à entretenir et à accroître son attractivité.

Ces points forts peuvent se distinguer entre :

- des avantages comparatifs (dynamisme agroalimentaire, importance des activités touristiques, ...) ;
- des avantages absolus (culture, terroir, cadre de vie, ...).

→ Créer les conditions d'une meilleure synergie entre les acteurs :

L'émulation, la synergie de groupe est un corolaire indispensable à la création de richesses, d'idées neuves et à l'élaboration de projets de qualité. Elle doit être favorisée au moyen de la promotion de structures partenariales, de colloques, et plus globalement de toute initiative encline à réunir des acteurs différents dans un seul et même lieu. Multiplier de telles initiatives en Pays de Cornouaille permettrait :

- de remédier efficacement à un défaut de culture partenariale chez les habitants ;
- de faire coïncider l'espace vécu et l'espace de projet dont les frontières ne correspondent pas actuellement ;
- de promouvoir un échelon idéal au service du vivre-ensemble
- de renforcer la cohésion politique encore émergente pour le Pays de Cornouaille.

Cela doit se décliner en trois principaux axes. Tout d'abord, il s'agit de mettre en place des **projets politiques** tels que la création d'un EPCI de taille conséquente, la coproduction d'équipements structurants, et la mise en oeuvre de stratégies communes concernant chaque thématique étudiée, notamment la mise en récit du territoire qui peut servir de fil conducteur dans cette optique. De plus, il est nécessaire de rechercher une **cohésion et une dynamique entrepreneuriales**, par le soutien à la création d'entreprises, l'organisation de colloques thématiques, et la mise en place de rencontres entre actifs et employeurs. Enfin, envisager la **culture comme base d'un territoire créatif** est une facette à développer en Pays de Cornouaille, par la mise en réseau des forces vives dans le cadre d'une stratégie de soutien à la créativité.

→ Encourager l'innovation et le développement de projets originaux :

Il va de soi qu'un territoire ne peut se reposer sur ses acquis. Des journées thématiques, des centres de recherche associatifs ou une plus grande place conférée aux actions créatives forment autant de déclinaisons propices à faire de la Cornouaille un territoire porté sur la création et tourné vers l'avenir.

Concernant plus particulièrement le Pays de Cornouaille, ce principe est à décliner dans plusieurs domaines. Tout d'abord, les secteurs de l'agroalimentaire et du tourisme, **activités fortement créatrices de richesses**, doivent se moderniser et s'adapter à l'évolution des pratiques (diversification, création de nouveaux produits, ...). De plus, le **capital image** du territoire est à travailler voire à inventer, par une recherche sur les symboles (par exemple le nom), et sur la ou les formes de communication à envisager pour le Pays de Cornouaille. Enfin, les modalités de **gestion des projets** doivent évoluer pour faciliter les partenariats et leur mise en oeuvre politique à l'échelle du Pays.

Ces trois axes ont en commun de dépendre d'un quatrième axe stratégique :

→ La communication et la valorisation :

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 comme en dehors du territoire. Il s'agit, d'une part, de mieux communiquer sur l'existence d'un territoire difficilement appréhendé en dehors des limites de la Bretagne. Les Cornouaillais doivent ainsi apprendre à se défaire de leur tempérament discret

et mieux célébrer et revendiquer la richesse de leur espace de vie.

Concernant plus particulièrement le Pays de Cornouaille, cette valorisation passe selon nous par trois principales images fortes à mobiliser :

- **un milieu dynamique**, reposant sur des industries innovantes, une économie plurielle, et de nombreuses manifestations culturelles
- **un territoire contrasté**, tant d'un point de vue économique que d'un point de vue paysager, ou encore en raison de son positionnement entre patrimoine et innovation.
- **un concentré de Bretagne**, constitué de paysages et d'aspects culturels emblématiques, mais détenteur d'une identité propre.

Ces quatre idées forces permettent alors de mobiliser à bon escient six leviers, six catégories d'ingrédients :

- Un travail sur l'émergence du territoire ;
- Une mobilisation des outils liés à la structuration de l'espace politique et de projet ;
- Une valorisation du patrimoine et culturel ;
- Un renforcement des équipements structurants et attractifs ;
- Une conversion à de nouveaux modes de tourisme ;
- La structuration d'une économie de cohésion.

Reste donc à proposer une recette d'attractivité « maison », spécifiquement cornouaillaise : un travail qui dépasse les limites du champ de l'aménagement pour s'étendre vers ceux de la gouvernance politique et du développement local.

Bibliographie

→ Ouvrages ou publications

ALVAS Jose, « Bilbao et l'effet Guggenheim », in Le Soir, 30.10.1998 ;

BEHAR Daniel, « Compétitivité nationale, compétitivité territoriale, stratégies de développement », in PUCA, L'attractivité des territoires : regards croisés, MEEDDAT, 2007, 123 pages ;

BORJA Jordi, « Les conditions locales de la réussite globale », in PUCA, L'attractivité des territoires : regards croisés, MEEDDAT, 2007, 123 pages ;

CABELLI Denise, Le guide des hébergements insolites, Collection Métroguide, Editions Métropolis, Mars 2006 - 180 pages

CERTU, La Place et le rôle de la fête dans l'espace public. Nouvelles fêtes urbaines et nouvelles convivialités en Europe, Collection Débats n° 50, Editions CERTU, Décembre 2006, 160 pages

CESR, Prospective des facteurs d'attractivité en Bretagne, CESR, 2002, 18 pages ;

Chambre de commerce et d'industrie de Quimper Cornouaille, Chambre d'agriculture du Finistère, Chambre des métiers et de l'artisanat du Finistère, Le foncier économique en Cornouaille, Etude - Etat des lieux, phase 1 : septembre 2007 à juin 2008, 99 pages ;

Chambre de commerce et d'industrie de Quimper Cornouaille, Zones d'Activités Economiques de Cornouaille, Diagnostic et proposition d'actions (Synthèse de l'étude), 15/10/2006, 24 pages ;

Chambre de commerce et d'industrie de Bretagne, ORC Bretagne, La lettre de l'Observatoire Régional du Commerce, Regard sur le commerce de détail dans les 21 pays bretons, Lettre n° 2, avril 2007, 4 pages ;

CHAMPAGNE Patrick, « La Vision médiatique » In Bourdieu, Pierre, La Misère du monde, éditions Points, 2007 ;

Charte de développement du Pays de Cornouaille, 41 pages ;

CLAUSS Nicole, BODERE Yves, COULIOU Jean-René, VIGHETTI Eric, La mer et littoral en Cornouaille, 46 pages, 2004 ;

Conseil de développement du Pays de Cornouaille, « Réflexion sur la vocation territoriale », Réflexion stratégique partagée, 2005, 8 pages ;

Conseil Général et Comité de Pays de Lutte contre les Exclusions du Pays de Cornouaille, Programme d'insertion du Pays de Cornouaille 2006 - 2009, Axes et priorités, 12 pages ;

Conseil Régional de Bretagne, Contrat pour la Bretagne, « La Bretagne attractive », 2008, 113 pages ;

COULIOU Jean-René, LE BOULANGER Jean-Michel, VILBROD Alain, Ports de pêche en crise, l'exemple de Douarnenez, éditions l'Harmattan, 1998 ;

Direction Régionale de l'Équipement de Bretagne, La construction neuve dans les 21 pays bretons - Tableau de bord trimestriel, 4ème trimestre 2008, 7 pages ;

DUHAMEL Philippe, KNAFOU Rémy, Mondes urbains du tourisme, Collection Mappemonde, Editions Belin, Juin 2007, 360 pages ;

Entreprises Territoires et Développement, L'attractivité territoriale dans les projets d'agglomérations et de pays, Les Notes de l'Observatoire, Avril 2005, 26 pages ;

Espaces, Voyage d'affaires, Cahier Espaces n° 99, Editions ESPACES Tourisme & Loisirs, Novembre 2008, 100 pages ;

Espaces, Tourisme participatif, Collection Revue Espaces n° 264, Editions ESPACES Tourisme & Loisirs, Novembre 2008, 50 pages ;

Espaces, Tourisme et shopping (2e partie • Boutiques et objets souvenirs), Collection Revue Espaces n° 270, Editions ESPACES Tourisme & Loisirs, Mai 2009, 50 pages ;

Espaces, Nuit urbaine et tourisme, Cahier Espaces n° 103, Editions ESPACES Tourisme & Loisirs, Novembre 2009, 140 pages ;

Espaces, Hébergement touristique du futur. Analyses croisées, Collection Revue Espaces n° 275, Editions ESPACES Tourisme & Loisirs, Novembre 2009, 50 pages ;

FABRY Nathalie, ZEGHNI Sylvain, Attractivité des territoires et intelligence territoriale : quels indicateurs pour quelle attractivité ?, Université Paris-Est, 2008, 8 pages ;

Fédération Nationale des Agences d'Urbanisme, « Les réflexions de la FNAU sur le nouveau contexte du développement territorial », Les dossiers de la FNAU, n° 6, décembre 2000, 9 pages ;

FLERY Florence, « Mieux articuler les projets culturels avec les territoires », Territoires, octobre 2007, pp 40-42 ;

GENAILLE Nicolas, « Le concept de flagship, un projet d'image en direction de l'attractivité » in PUCA, l'attractivité des territoires, regards croisés, février-juillet 2007 ;

GENAILLE Nicolas, Flagship projet d'image, tactique de développement ?, IUP de Paris, 2007, 48 pages ;

GODET Michel, « Prospective et dynamique des territoires », une contribution au forum européen de prospective régionale et locale, tenu à Lille les 18 et 19 décembre 2001 ;

GOLLAIN Vincent, Comment réussir le Marketing de son Territoire ? Approche méthodologique, atelier du 28 novembre 2008, ARD-IDF, 2008, 37 pages ;

HATEM Fabrice, Investissement international et politiques d'attractivité, Edition Economica, 2004 ;

HATEM Fabrice, Le marketing territorial. Principes, méthodes et pratiques, Editions EMS / Corlet Editions, Colombelles, 2007, 292 pages

HOUSSAIS Irène, « Bretagne : une économie plutôt autonome et des entreprises rayonnantes », octant n° 100, INSEE, 2005, 22 pages ;

INGALLINA Patrizia, « Le projet urbain », 2001 in GENAILLE Nicolas, Flagship projet d'image, tactique de développement ?, IUP de Paris, 2007, 48 pages ;

Institut Atlantique d'Aménagement des Territoires, L'attractivité territoriale : perception, identification, Institut Atlantique d'Aménagement des Territoires, 2008, 7 pages ;

« La Bretagne au temps de l'hiver » in Géo, n° 360, février 2009, pp 34-48 ;

LEFEBVRE François-Xavier, La contribution de la culture à l'émergence d'un territoire créatif. Recherche sur l'inscription de la créativité au cœur de la relation culture-entreprise-territoire, Association Marcel Hicter pour la Démocratie culturelle, 2009, 34 pages ;

Montréal International, Le grand Montréal : créativité et rentabilité, Montréal International, 2009, 48 pages ;

Observatoire de la langue bretonne (Ofis ar brezhoneg), Diagnostic de l'état de la langue bretonne dans le pays de Cornouaille, 2004, 25 pages ;

Observatoire des Agendas 21 locaux, Les collectivités territoriales en action pour un développement économique durable : Coopérer avec les acteurs locaux - Synthèse des échanges de l'atelier 5 de l'Observatoire, Economie et développement durable : quelles stratégies pour les territoires ? , septembre 2009, 5 pages ;

Observatoire Régional de Santé de Bretagne, dans le cadre du « Contrat de Plan Etat-Région : programme d'observation de la santé », La santé dans le Pays de Cornouaille, mai 2005, 20 pages ;

PARK Jungyoon, « Consommation, marketing territorial et attractivité », in PUCA, L'attractivité des territoires : regards croisés, MEEDDAT, 2007, 123 pages ;

PATIN Valéry, Tourisme et patrimoine, Collection Les Études n° 255, Editions Documentation Française, Mars 2005, 176 pages

Pays de Chaumont, Base de travail pour le projet culturel du territoire Pays de Chaumont, 2009, 18 pages ;

Pays de Fougères, Propositions d'orientations pour un projet culturel de territoire, 2006, 28 pages ;

Pays de Nevers Sud nivernais, Fiche action n° 15, culture pour tous par un maillage et des événements fédérateurs, 2009, 7 pages ;

Pays du Val d'Adour, Projet culturel de territoire Pays Val d'Adour - Schéma de développement 2008/2010, 2008, 6 pages ;

RAFFOUR Guy, Les comportements touristiques des Français de 15 à 25 ans, Cahier Espaces n° 77, Editions ESPACES Tourisme & Loisirs, Avril 2003, 1 page ;

Réseau international d'animation Leader+ Sud Est, Vade-mecum pour un projet culturel de territoire, 2006, 64 pages ;

SAVIDAN Lise, La stratégie de Marketing Territorial, Mémoire de Master Génie Urbain et Environnement, 2007, 21 pages ;

STOFFEN Myriam, « Démocratie locale, culture et attractivité de la ville : le rôle des manifestations culturelles pour la population locale » in PUCA, L'attractivité des territoires : regards croisés, MEEDDAT, 2007, 123 pages ;

THIARD Philippe, « Attractivité et compétitivité : offre territoriale, approches marketing et retombées », in PUCA, L'attractivité des territoires : regards croisés, MEEDDAT, 2007, 123 pages ;

WATKINS Mark, Tourisme d'affaires. L'industrie des rencontres & événements professionnels, Cahier Espaces n° 97, Editions ESPACES Tourisme & Loisirs, Avril 2008, 150 pages

→ Sites internet

Site du ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi sur les contrats de partenariat, consulté en mars 2010 :

www.ppp.bercy.gouv.fr

Site du ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi sur le tourisme, consulté en février 2010 :

www.tourisme.gouv.fr

Site de la mission mécénat du Ministère de la culture et de la communication, consulté en mars 2010 :

www.mecenat.culture.gouv.fr/royaumont/C1

INSEE, Institut national de la statistique et des études économiques, étude de synthèse du Pays de Cornouaille, étude de synthèse du Pays de Vannes, consulté en Novembre 2009 :

www.INSEE.fr

Région Bretagne - Conseil Régional de Bretagne, consulté en Novembre 2009 :

www.bretagne.fr

Chambre Régionale de Commerce et d'Industrie de Bretagne, consulté en Novembre 2009 :

www.bretagne.cci.fr

Direction Régionale de l'Équipement de Bretagne, consulté en Novembre 2009 :

www.bretagne.equipement.gouv.fr

Conseil Général du Finistère, consulté en Novembre 2009 :

www.cg29.fr

Site officiel du Pays de Cornouaille, consulté en Novembre 2009 :

www.pays-de-cornouaille.com

Site du Pays de Ouest Cornouaille, consulté en Novembre 2009 :

www.ouest-cornouaille.com

Tourisme sud Finistère en Pays des Portes de Cornouaille, consulté en Novembre 2009 :

www.cornouaille.com

Chambre de Commerce et d'Industrie de Quimper-Cornouaille, consulté en Novembre 2009 :

www.quimper.cci.fr

Site de Quimper-Communauté, consulté en novembre 2009 :

www.quimper-communaute.fr

Site internet d'Angers Loire Métropole, consulté en mars 2010 :

www.angersloiremetropole.fr

Site de la Communauté urbaine de Lyon "Grand Lyon", consulté en mars 2010 :

www.grandlyon.com

Site Internet de la ville de Paris, consulté en mars 2010 :

www.paris.fr

Viaoo29, Itinéraires et horaires des cars et bus, consulté en Novembre 2009 :

www.viaoo29.fr

QUB, le service de transport en commun de Quimper Communauté, consulté en Novembre 2009 :

www.qub.fr

Aéroport de Quimper Cornouaille, consulté en Novembre 2009 :

www.quimper.aeroport.fr

Tourisme Accessible en Finistère, consulté en Novembre 2009 :

www.cornouaille-accessible.com

Blog de Vincent Gollain, Démarche de marketing territoriale, consulté en Novembre 2009 :

www.marketing-territorial.org

Annuaire des Etablissements de l'académie de Rennes - Moteur de recherche sur Internet - consulté en Novembre 2009 :

www.ac-rennes.fr

Site des Nations sans État et Peuples minoritaires - consulté en Novembre 2009 :

www.eurominority.org

Les chiffres clés en Bretagne en 2008 - Direction régionale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle, consulté en Novembre 2009 :

www.drtefp-bretagne.travail.gouv.fr

Entreprises, territoires et développement - L'attractivité territoriale dans les projets d'agglomérations et de pays - les notes de l'observatoire - Avril 2005, consulté en Novembre 2009 :

www.projetdeterritoire.com

Parhtage santé, Portail des agences régionales de l'hospitalisation française, consulté en Novembre 2009 :

www.parhtage.sante.fr

Observatoire économique de la Cornouaille, consulté en Novembre 2009 :

www.economie-cornouaille.fr

Plate-forme de l'Observation Sanitaire et Sociale en Bretagne, consulté en Novembre 2009 :

www.platoss-bretagne.fr

Campagne de notoriété engagée en 2005 par le Conseil Général du département de l'Aisne, consulté en novembre 2009 :

www.aisne-open.com

Blog qui s'inscrit dans le cadre d'une étude confiée au cabinet CoManaging, spécialiste de l'identité des territoires, consulté en octobre 2009 :

www.bretagnequiestu.fr

Site de la cité des peintres de Pont-Aven, consulté en novembre 2009 :

www.pontaven.com

Site du festival de Cornouaille à Quimper, consulté en novembre 2009 :

www.festival-cornouaille.com

Site du festival des filets bleus à Concarneau, consulté en novembre 2009 :

filetsbleus.free.fr

Site de la fête des mouettes à Douarnenez, consulté en novembre 2009 :

www.fetedesmouettes.org

Site de la fête des Brodeuses à Pont - L'Abbé, consulté en novembre 2009 :

www.fetedesbrodeuses.com

Site commercial du cidre AOC Cornouaille, consulté en novembre 2009 :

www.cidref.fr/fr/cidre_aoc_cornouaille.php

Site du centre national des ressources textuelles et linguistiques, consulté en octobre 2009 :

www.cnrtl.fr

Site des sociétés coopératives et participatives, consulté en mars 2010 :

www.scic.coop

Site du cabinet d'avocat Roland LIENHARDT, consulté en mars 2010 :

www.lienhardt.com/delegation.html

Site des Pays touristiques de Cornouaille sur l'accessibilité aux personnes handicapées en sud Finistère, consulté en février 2010 :

www.cornouaille-accessible.com

Base d'information et de partage des connaissances du tourisme, consulté en février 2010 :

www.veilleinfotourisme.fr

Site sur les héritages culturels régionaux via des formes artistiques, consulté en janvier 2010 :

www.heritages-culturels.org

Blog de l'association Récits, consulté en janvier 2010 :
recits.hautetfort.com

Site du magazine culturel sur internet « Evene », consulté en février 2010 :
www.evenc.fr/.../musee-guggenheim-3534.php

Sire-magazine de contenus et services pour les professionnels du marketing, consulté en mars 2010 :
www.marketing-professionnel.fr

Site sur la salle modulable de Boulazac, consulté en novembre 2009 :
www.palio-boulazac.net

Site internet du parc Terrabotanica en Anjou, consulté en mars 2010 :
www.terrabotanica.fr

Site du cabinet de développement et de marketing territorial COMANAGING, consulté en mars 2010 :
www.comanaging.net

Site de la SEM des Pays de la Loire, consulté en mars 2010 :
www.sem-paysdelaloire.fr

Site Internet du Comité Départemental du Tourisme du Finistère, consulté en février 2010 :
www.finisteretourisme.com

Portail des professionnels du tourisme, consulté en mars 2010 :
www.tourmag.com

Portail des habitants de Lille Métropole, consulté en mars 2010 :
www.lillemetropole.fr

Site du pôle international de la préhistoire, consulté en mars 2010 :
www.pole-prehistoire.com

Site de la cité internationale de la bande dessinée et de l'image, consulté en mars 2010 :
www.citebd.org

Le portail des nouvelles pratiques publiques, consulté en février 2010 :
www.connexite.fr

Site de droit public, consulté en février 2010 :
www.opuscitatum.com

Site du comité national de liaison des établissements publics de coopération culturelle ; consulté en mars 2010 :
www.culture-epcc.fr

Site de la fédération des entreprises publiques locales, consulté en mars 2010 :
www.lesepl.fr

→ Entretiens

24.11.2009 : François CLEMENT, directeur de la CCI de Quimper-Cornouaille

25.11.2009 : Jean-Philippe GUIVARCH, Responsable communication marketing-sponsoring de l'UJAP Quimper 29

25.11.2009 : Bruno FERYHUEL, propriétaire et gérant du camping « Le Ty Nadan » à Locunolé

4.12.2010 : Roger LE GOFF, Maire de Fouesnant

9.12.2010 : Sandy CAUSS, directrice du comité départemental du tourisme du Finistère

12.01.2010 : Ronan Le Den, directeur du technopole de Quimper

1.02.2010 : Nicole CLAUSS, directrice de la Fédération Départementale des Offices du Tourisme et des Syndicats d'Initiatives

5.02.2010 : Pascal OLLIVARD, président de l'Université de Bretagne Occidentale

10.02.2010 : Jean-Philippe MAURAS, directeur général du festival de Cornouaille

4.03.2010 : Pierre BELLEC, économiste et membre du conseil de développement

4.03.2010 : Jean-Michel LE PIMPEC, Conseil Général du Finistère

16.03.2010 : Bruno CARIOU, directeur du syndicat mixte de la pointe du Raz

16.03.2010 : François MARTIN, Chef de la mission Prospective et Développement Durable à la DDTM

17.03.2010 : Romuald MEYER, CCI de Mulhouse

17.03.2010 : Responsable du Service emploi de la CCI de Colmar

18.03.2010 Association Récits, Marseille

18.03.2010 : Michel BOLLORE, chargé de mission à la CCI de Quimper-Cornouaille

18.03.2010 : Jean-Louis JOURDRAIN, ville de Brest

ANNEXE

Partenariat Public/Privé ¹	<p>« Le contrat de partenariat permet à une collectivité publique de confier à une entreprise la mission globale de financer, concevoir tout ou partie, construire, maintenir et gérer des ouvrages ou des équipements publics et services concourant aux missions de service public de l'administration, dans un cadre de longue durée et contre un paiement effectué par la personne publique et étalé dans le temps. Il a pour but d'optimiser les performances respectives des secteurs public et privé pour réaliser dans les meilleurs délais et conditions les projets qui présentent un caractère d'urgence ou de complexité pour la collectivité : hôpitaux, écoles, systèmes informatiques, infrastructures.</p> <p>Les avantages de cette forme nouvelle de contrats sont multiples : l'accélération, par le préfinancement, de la réalisation des projets ; une innovation qui bénéficie à la collectivité par le dynamisme et la créativité du privé ; une approche en coût global ; une garantie de performance dans le temps ; une répartition du risque optimale entre secteur public et privé, chacun supportant les risques qu'il maîtrise le mieux. A ce titre, le contrat de partenariat vient compléter et enrichir la panoplie des outils de la commande publique en France. »</p>	<p>Grand Stade de Lille</p> <p>Parc des expositions de Châlons-en-Champagne</p> <p>Collèges d'Avallon et de Noyers-sur-Serein</p>
Délégation de Service Public ²	<p>La délégation de service public est « un contrat par lequel une personne morale de droit public confie la gestion d'un service public dont elle a la responsabilité à un délégataire public ou privé, dont la rémunération est substantiellement liée au résultat de l'exploitation du service. Le délégataire peut être chargé de construire des ouvrages ou d'acquérir des biens nécessaires au service. »³</p> <p>Dans ce cas, la rémunération du titulaire de la délégation est tirée de l'exploitation du service. La collectivité est généralement amenée à verser une contribution annuelle notamment pour permettre de descendre le coût d'accès au service pour les usagers à un coût inférieur à ce qu'imposerait le modèle économique du service.</p> <p>Si la délégation de service public est souvent utilisée dans le cas de la gestion d'un équipement, elle peut être également utilisée dans le cadre d'investissement.</p> <p>La délégation peut prendre de formes juridiques différentes telles que la concession, l'affermage, la gérance ou la régie intéressée.</p>	<p>Piscine du Moulin Blanc à Brest</p>

1 www.ppp.bercy.gouv.fr

2 www.lienhardt.com

3 loi n° 2001-1168 du 11 décembre 2001 dite loi MURCEF, article L. 1411-1 du Code général des collectivités territoriales

	Concession	La concession est un contrat qui charge un particulier (ou une société) d'exécuter un ouvrage public ou d'assurer un service public, à ses frais, avec ou sans subvention, avec ou sans garantie d'intérêt, et que l'on rémunère en lui confiant l'exploitation de l'ouvrage public ou l'exécution du service public avec le droit de percevoir des redevances sur les usagers de l'ouvrage ou sur ceux qui bénéficient du service public.	
	Affermage	Le mode de gestion par lequel une personne publique confie par contrat, à un fermier, la gestion d'un service public, à ses risques et profits, grâce à des ouvrages qu'elle lui remet moyennant le versement d'une contrepartie, prélevée sur les ressources provenant de l'exploitation du service." (Gestion déléguée des services publics en France et en Europe, Le Moniteur, Collection Actualités juridiques 1995) Ce mode de gestion se rapproche de la concession mais diffère de cette dernière sur deux points : - la construction des ouvrages nécessaires revient à la personne publique responsable et non au fermier, - le fermier ne conserve pas l'intégralité des recettes reçues des usagers, puisqu'il doit en reverser une partie au déléguant.	
	Gérance	La gérance est un mode de gestion par lequel la collectivité publique confie à un gérant le soin de gérer un service public pour le compte de la collectivité moyennant une rémunération forfaitaire sans intéressement au résultat. La rémunération du gérant peut, le cas échéant être complétée par des primes liées à la gestion du service	
	Régie intéressée	La régie intéressée est le mode de gestion par lequel la collectivité va confier à une personne, le régisseur, la gestion d'un service public qui assure le contact avec les usagers, exécute les travaux mais qui agit pour le compte de la collectivité moyennant une rémunération forfaitaire, versée par la personne publique au régisseur et indexée sur le chiffre d'affaires réalisé	
Groupement d'intérêt public (GIP) ⁴	<p>Un GIP est en France, une personne morale de droit public dotée d'une structure de fonctionnement légère et de règles de gestion souples. Partenariat entre au moins un partenaire public et des organismes privés ayant un objectif déterminé, le groupement d'intérêt public a une mission administrative ou industrielle et commerciale. Il met en commun un ensemble de moyens et existe pour une durée limitée.</p> <p>Les GIP sont créés :</p> <ul style="list-style-type: none"> • pour développer des coopérations entre collectivités publiques et/ou des partenaires privés avec une représentation majoritaire des intérêts publics ; • pour poursuivre des objectifs d'intérêt commun ; 		Pôle international de la Préhistoire (24)

	<ul style="list-style-type: none"> • pour mettre en commun des moyens émanant de partenaires différents ; • avec un périmètre géographique défini ; • pour une durée déterminée (avec possibilité de prorogation) ; <p>avec un contrôle précis par la présence d'un commissaire de gouvernement, d'un contrôleur d'État et la compétence de la Cour des comptes sur sa gestion.</p>	
Etablissement public de coopération culturelle (EPCC) ⁵	Un EPCC est un établissement public une collectivité territoriale ou un établissement public de coopération intercommunale pour gérer un service public culturel. Les activités de l'EPCC doivent présenter un intérêt pour chacune des personnes morales en cause et contribuer à la réalisation de la politique culturelle nationale. Les EPCC permettent d'associer plusieurs collectivités territoriales et éventuellement l'état dans l'organisation et le financement d'équipements culturels importants. Ils offrent un cadre souple mais stable pour gérer des institutions permanentes.	<p>Cité internationale de la bande dessinée et de l'image (Angoulême)</p> <p>Chemins du patrimoine en Finistère</p>
Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) ⁶	<p>La Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) est une nouvelle forme d'entreprise coopérative qui :</p> <ul style="list-style-type: none"> • permet d'associer autour du même projet des acteurs multiples : salariés, bénévoles, usagers, collectivités publiques, entreprises, associations, particuliers... tous types de bénéficiaires et de personnes intéressées à titres divers ; • produit des biens ou services qui répondent aux besoins collectifs d'un territoire par la meilleure mobilisation possible de ses ressources économiques et sociales ; • respecte les règles coopératives : répartition du pouvoir sur la base du principe 1 personne = 1 voix, implication de tous les associés à la vie de l'entreprise et aux décisions de gestion, maintien des résultats dans l'entreprise sous forme de réserves impartageables qui en garantissent l'autonomie et la pérennité ; • à un statut de société commerciale SA ou SARL et, en tant que telle, fonctionne comme toute entreprise soumise aux impératifs de bonne gestion et d'innovation ; • s'inscrit dans une logique de développement local et durable, est ancrée dans un territoire, et favorise l'action de proximité et le maillage des acteurs d'un même bassin d'emploi ; • présente un intérêt collectif et un caractère d'utilité sociale garanti par sa vocation intrinsèque d'organiser, entre acteurs de tous horizons, une pratique de dialogue, de débat démocratique, de formation à la citoyenneté, de prise 	<p>SCIC Haute Mayenne Bois Energie (53) (Structuration d'une filière bois)</p> <p>SCIC Projets d'Azur (06) (Entreprise d'insertion professionnelle par l'économie et l'emploi)</p> <p>SCIC Rhizobiome (81) (Gestion des zones humides)</p>

5 www.culture-epcc.fr

6 www.scic.coop

	<p>de décision collective... et par sa vocation d'organisme à but non lucratif.</p> <p>C'est une société coopérative de forme commerciale à but non lucratif. Le statut de SCIC est obtenu après agrément préfectoral. Sa fiscalité est identique à celle d'une entreprise classique.</p>	
<p>Société Publique Locale (SPL)⁷</p>	<p>La SPL constitue une catégorie d'entreprises publiques locales au même titre que les sociétés d'économie mixte (SEM). Pour les SEM, le capital est mixte (de 50% à 85% pour le capital public) alors que pour les SPL la totalité du capital est détenu par les collectivités.</p> <p>Sur le plan des relations contractuelles, les SEM ne se voient attribuées leurs missions qu'au terme d'une mise en concurrence alors que les SPL sont assimilés à des opérateurs internes aux collectivités locales et peuvent se voir confier des missions en direct.</p>	<p>Agence territoriale d'équipement et d'aménagement (Area) chargée de la construction et de la rénovation des lycées de la région PACA</p> <p>Lyon confluence dédiée à la transformation d'un quartier du sud de la Presqu'île lyonnaise</p>

⁷ www.lesepl.fr