

# Procès-verbal & délibérations

## Conseil d'administration

Lundi 17 octobre 2016

**Conseil d'administration**  
**Quimper Cornouaille Développement**  
**17 octobre 2016**

## **Procès-verbal de réunion**

**Membres présents (ayant voix délibérative) :**

François MARTIN (Etat), Ludovic JOLIVET, Hervé HERRY, Alain DECOURCHELLE, Christian CORROLLER, Christian KERIBIN, (Quimper Communauté), Jean-Hubert PETILLON (CCPG), Sébastien MIOSSEC (Quimperlé Communauté), Pierre PLOUZENNEC (CCHPB), Roger LE GOFF (CC Pays fouesnantais), Marc RAHER (Douarnenez Communauté), Jean-Paul LE CORRE (CMA29), Raynald TANTER (CCPBS), Benoit LAURIOU(CC Cap Sizun Pointe du Raz), Françoise RANNOU (Chambre d'Agriculture),

**Membres excusés :**

Pascal LELARGE (Etat), Karim GHACHEM (Conseil régional), Jean-Marc TANGUY (CD29), Claire LEVRY-GERARD (Quimper Communauté, pouvoir à Ludovic JOLIVET), Didier LENNON (Quimper Communauté, pouvoir à Hervé HERRY), Guillaume MENGUY, Gilbert GRAMOULLE (Quimper Communauté), Claude BELLIN (CCPCP), André FIDELIN (CCA), Bruno LE PORT (CC Cap Sizun Pointe du Raz), Claude RAVALLEC (CCIQC),

**Autres participants sans voix délibérative :**

Michel CANEVET (CCHPB), Jean-Michel GUILLOU (Conseil de développement), Laurent BRUCHON (Quimper Communauté), Kim LAFLEUR, Christophe PODEVIN (Douarnenez Communauté), Nicolas KERLOCH, Michel BOLLORE, Betty ROBERT, Mathilde PAILLOT, Pauline CHALAUX, Emmanuelle HERVE, Elisabeth COLIN (QCD).

---

**Le 17 octobre 2016**, les membres du conseil d'administration de l'association se sont réunis à l'Hôtel de Ville de Quimper.

La séance est présidée par Ludovic JOLIVET. En l'absence du secrétaire en titre, Claude RAVALEC, le secrétariat de séance est assuré par Hervé HERRY.

Le Président ouvre la séance à 10h15 et constate que le quorum est atteint :

- 15 membres sur les 25 membres du conseil d'administration ayant une voix délibérative sont présents ou ont donné pouvoir

Les instances sont ainsi constituées peuvent valablement délibérer et prendre des décisions à la majorité requise.

L'ordre du jour est abordé dans l'ordre prévu :

1. Points dossiers maritime
2. Modification de la réponse à l'appel à projet régional « Destination »
3. Convention QCD avec l'État
4. Convention de mise à disposition de services du système d'information de Quimper Communauté/ Quimper Cornouaille Développement

5. Présentation de Michel Bolloré, responsable du Marketing territorial et de l'aménagement du territoire
6. Contrat de partenariat : Bilan de consommation de l'enveloppe
7. Colloque Bretagne Sud (Lorient Agglomération, Quimper Communauté et Vannes Agglomération) le 3 novembre au Palais des congrès de Lorient
8. Actes du 6<sup>ème</sup> Rendez-vous de la Cornouaille
9. Questions diverses :
  - Nouvelle adresse de gestion de QCD

## **1. Point dossiers maritime**

**Raynald TANTER** rappelle d'abord sa participation à différents colloques maritime en Cornouaille notamment.

Puis il fait état de son mécontentement que la Cornouaille n'ait pas obtenu l'enveloppe souhaitée sur le volet territorial du FEAMP et précise qu'une demande a été faite auprès du comité régional de sélection pour connaître les critères de la répartition. En effet, sur les 8,5M€ de l'enveloppe globale, le dossier cornouaillais n'a obtenu que 1,2 M€, malgré une bonne présentation du dossier.

L'objectif est d'utiliser l'ensemble de l'enveloppe, contrairement à ce qui avait été le cas avec l'axe 4 du FEP où le temps avait manqué pour instruire et présenter de nombreux dossiers.

Concernant les orientations soumises à l'approbation du CA, **Raynald TANTER** précise que l'étude accès mer est une action de soutien au développement de l'aquaculture et des biotechnologies marines. Un partenariat est fait avec Investir en Finistère avec un appui technique de la SAFI.

Concernant la recherche marine, le transfert des technologies et le développement territorial, il faut faire en sorte que les entreprises et porteurs de projets soient pris en compte dans la démarche avec les autres acteurs (Agro campus ou le CNRS de Roscoff).

C'est pourquoi il est demandé au conseil d'administration de mandater la commission maritime de QCD pour définir le positionnement cornouaillais au service du développement des secteurs aquaculture et biotechnologies marines.

**Ludovic JOLIVET** revient sur la candidature de la Cornouaille au volet territorial du FEAMP, et demande si le montant obtenu était prévisible.

**Raynald TANTER** affirme que non car le jury leur a précisé que c'était un bon dossier.

**Ludovic JOLIVET** précise que l'on attend donc la réponse du président du comité régional de sélection, Pierre Kerleskind, interrogé par courrier sur les raisons de cette répartition entre les différents territoires.

**Pauline CHALAUX** précise que les critères d'attribution étaient connus mais pas le poids de chacun dans la notation. Il n'y a eu que des remarques positives sur la présentation, mais le poids socio-économique de la candidature Cornouaillaise était inconnu.

**Ludovic JOLIVET** affirme que puisque c'est un bon dossier, il faut obtenir une réponse de la Région et insiste auprès de Raynald TANTER pour joindre Pierre Kerleskind. Si l'on n'obtient pas de réponse, cela voudra dire que c'est une attribution « politique ».

**Pierre PLOUZENNEC** prend la parole et précise que n'est pas un échec, mais une attribution au forfait, où l'on applique la loi du genre où tout le monde gagne.

**François MARTIN** souligne que la DDTM partage pleinement l'engagement du pays de Cornouaille dans cette démarche maritime ainsi que l'implication de QCD sur les projets d'étude et de partenariat évoqués en séance.

**Ludovic JOLIVET** invite l'assemblée à faire part de ses questions ou remarques.

**Sans questions, ni remarques, le conseil d'administration donne son accord à l'unanimité et mandate la commission maritime de QCD pour définir, à l'automne 2016, le positionnement cornouaillais au service du développement des secteurs aquaculture et biotechnologies marine ; avec les pilotes du projet à Beg-Meil, la CCPF et Agrocampus Ouest et avec la Technopole Quimper Cornouaille.**

**Le conseil d'Administration autorise le président à signer la convention de partenariat entre QCD et Investir en Finistère pour l'étude Accès Mer.**

## **2. Destination Quimper Cornouaille : Modification de la réponse à l'appel à projet régional « Destination »**

**Roger LE GOFF** rappelle que lors du conseil d'administration du 4 juillet 2016, il a été proposé et accepté que la Destination Quimper Cornouaille réponde à l'appel à projet régional « Destinations » sur 2 actions :

- Positionnement sur le tourisme de savoirs faire
- Mobilisation du territoire autour de l'arrivée de la LGV le 2 juillet 2017 ;

Après étude des services du Conseil régional, et afin d'élargir notre réponse à l'écriture d'une stratégie intégrée pour mobiliser l'ensemble de l'enveloppe attribuée aux Destinations (50 000 € par Destination en 2016), il est proposé de modifier la réponse de l'appel à projet, en présentant 1 nouveau dossier, soit :

- Tourisme et savoir-faire, en valorisant l'ingénierie interne
- Conduite d'une étude pour une stratégie intégrée de développement touristique de la Destination Quimper Cornouaille

**Ludovic JOLIVET** intervient et précise que la réunion organisée à Fouesnant en présence de Madame GALLO était une bonne réunion, très constructive.

Il invite l'assemblée à faire part de ses questions ou remarques. En l'absence de prise de parole, il soumet la proposition aux votes du conseil d'administration.

**Le conseil d'administration accepte à l'unanimité :**

**-de valider les actions proposées ;**

- de solliciter une subvention régionale d'un montant de 49 582 € dans le cadre de l'appel à projets Destination ;
- de valider le plan de financement joint à la délibération ;
- de s'engager à reverser une partie de la subvention à l'A OCD concernant l'ingénierie mise à disposition pour ces actions.

### **3. Convention d'objectifs triennale entre l'État et Quimper Cornouaille Développement**

**Kim LAFLEUR** rappelle que chaque année une convention est signée avec l'État en vue de la réalisation du programme partenarial de Quimper Cornouaille Développement. À compter de cette année, elle est conclue pour une durée de trois ans, renouvelable chaque année par tacite reconduction. Par cette convention, QCD s'engage à mettre en œuvre les actions du protocole 2014-2020 conclu entre la FNAU et l'État. Ces actions doivent contribuer à évoluer vers la notion de « ville durable » ou de « territoire durable ».

**François MARTIN** se réjouit de la mise en place de cette première convention triennale conformément aux recommandations du Ministère. Elle aura notamment l'avantage de cadrer le partenariat avec l'État sur la base d'une stratégie à moyen terme et d'un programme de travail annuel ;

Il précise que les annexes à la convention permettent aux membres de disposer du cadre légal déjà rappelé à diverses reprises lors de CA antérieurs, que ce soit le cadre général d'activité des agences ou le focus mis par le protocole État-FNAU sur les questions de ville durable ( cf Annexe 1 : article L123-1 du Code de l'Urbanisme+ la circulaire ministérielle+ le protocole État-FNAU 2014-2020).

**François MARTIN** indique que pour les deux années à venir, il suffira donc d'un avenant léger mentionnant le montant exact de la subvention et le programme de l'année en cours pour la partie « Agence d'urbanisme » (cf la partie en bleu sur le schéma de synthèse figurant en annexe 3)

**Ludovic JOLIVET** invite l'assemblée à faire part de ses questions ou remarques.

**Le conseil d'administration approuve à l'unanimité la convention d'objectifs triennale entre l'État et Quimper Cornouaille Développement.**

### **4. Convention de mise à disposition de services du système d'information de Quimper Communauté à Quimper Cornouaille Développement 2016-2019**

**Hervé HERRY** rappelle qu'auparavant, Quimper Communauté mettait à disposition de QCD ses moyens informatiques sans pour autant avoir de contrepartie. Le déménagement a été l'occasion de repenser cette mise à disposition et de le contractualiser pour un montant de 21 150 €.

**Kim LAFLEUR** précise que dans les 21 150 €, montant du conventionnement avec Quimper Communauté, plus de la moitié correspond au coût des 37 licences Microsoft.

**François MARTIN** observe que cette convention est liée au fait que le système informatique de Quimper Communauté fonctionne avec les logiciels de la société Microsoft, ce qui génère une dépendance commerciale et un coût annuel significatif ; Il pose la question d'une migration du système informatique de Quimper vers le domaine des logiciels libres, citant notamment l'expérience réussie d'autres administrations ou collectivités (les DDTM, l'agglomération nantaise, ...)

**Kim LAFLEUR** précise que pour le moment ce n'est pas envisagé et que QCD utilise également des logiciels libres comme le SIG.

**Ludovic JOLIVET** prend la parole et indique que les services de Quimper Communauté et de la ville freinent beaucoup dans cette migration et évoquent des risques. Il précise que les services de la DSI vont devoir se déplacer dans un autre lieu afin de se mettre en sécurité et que peut-être ensuite ils envisageront de changer.

**Ludovic JOLIVET** invite l'assemblée à faire part de ses questions ou remarques.

**Le conseil d'administration approuve à l'unanimité la convention de mise à disposition de services du système d'information de Quimper Communauté à Quimper Cornouaille Développement pour la période 2016-2019.**

## **5. Recrutement de Michel BOLLORE, responsable du marketing territorial et de l'aménagement du territoire**

**Hervé HERRY** rappelle que Michel BOLLORE a été recruté pour élaborer la future stratégie de marketing territoriale, de même que pour gérer le pôle aménagement du territoire.

**Michel BOLLORE** prend la parole et indique qu'il était auparavant responsable du service études et développement territorial à la CCI Quimper Cornouaille. Il a pris ses fonctions le 19 septembre dernier.

Il a une double mission :

- L'aménagement du territoire,
- Le marketing territorial : faire émerger l'identité territoriale et partager cette identité avec l'ensemble du territoire.

Son défi est de mettre en place une politique territoriale de développement économique et social dans un contexte concurrentiel.

**Ludovic JOLIVET** invite l'assemblée à faire part de ses questions ou remarques.

L'assemblée prend acte de cette présentation.

## **6. Contrat de partenariat : Bilan de la consommation de l'enveloppe-Octobre 2016**

**Betty ROBERT** est invitée à prendre la parole par Ludovic JOLIVET, en raison du retard de Michel CANEVET.

Elle précise que seule l'enveloppe régionale est entamée. Sur un montant de 14 M€ de fonds octroyés, 7 M€ ont déjà été affectés et reste la moitié à passer en CUP. Sur les 7 M€ restant, 50 % sont déjà en cours d'instruction.

Cette enveloppe régionale s'étale sur la période 2014-2020. En 2016, nous rentrons en période de revoyure et il faudra réfléchir au fléchage des fonds pour 2017-2020.

Betty ROBERT précise également la brochure élaborée pour comprendre le contrat de partenariat et ses différents volets et fonds a été remise sur table.

Dans le contrat de partenariat, il y a les fonds région et les fonds européens. Pour ce qui concerne les fonds européens (ITI FEDER et Programme LEADER), le conventionnement vient d'être officialisé. On va donc pouvoir passer des dossiers en comité unique de programmation (CUP). Pour ce qui concerne le FEAMP, il faut attendre le conventionnement qui devrait intervenir début 2017.

**Michel CANEVET**, arrivé entre temps, s'excuse de son retard et précise que l'on est à la moitié de l'échéance 2014-2020 et il reste de nombreux dossiers à passer. Il espère que la Région suivra dans l'instruction des dossiers. Reste une question importante à résoudre : celle de la desserte du Cap Sizun en fibre optique. C'est un dossier urgent. Une étude est à réaliser rapidement pour savoir quelle formule est la plus adéquate pour le territoire.

**Benoit LAURIOU**, représentant Bruno LE PORT, pour la communauté de communes Cap-Sizun-Pointe du Raz, précise qu'une délibération a été prise lors du dernier conseil communautaire concernant le fibrage du Cap-Sizun. Ils ont bien pris note qu'il n'y aura pas de nouvel axe routier pour alimenter le Cap-Sizun. L'avenir est donc le numérique. Il y a des pôles importants qui s'installent dans le Cap, mais il manque la fibre. C'est donc un projet prioritaire pour la communauté de communes.

**Jean-Hubert PETILLON** précise que les attentes sont là. Il constate que beaucoup de territoire sont en retard sur toute la France. Dans le fibrage des plaques bretonnes, ils n'en sont qu'aux réunions préalables. La mise en place effective ne se fera donc pas tout de suite. Le nombre de prise à équiper est également en augmentation en raison du temps écoulé depuis la réalisation de l'étude qui date de 2009.

**Ludovic JOLIVET** fait également le même constat et s'étonne que Mégalis n'avance pas alors que le territoire est déjà phasé. Il précise que Quimper est câblé depuis 2006 avec Hermineo et insiste pour que le Cap Sizun soit accompagné.

**Michel CANEVET** prend la parole et indique que l'aménagement numérique est essentiel. Les acteurs économiques se tournent vers les zones où le désenclavement s'est opéré. Il précise que les entreprises agroalimentaires du Haut Pays Bigouden ont besoin d'avoir accès à ce Très haut débit pour continuer à être compétitives.

**Hervé HERRY** intervient et demande à Michel CANEVET quel est le budget de l'enveloppe numérique ? Comment sont répartis les 2 M€ ?

**Michel CANEVET** précise que sur les 2 M€, la moitié a déjà été affectée au développement des usages et une autre partie sur le numérique. Mais à l'époque, le Cap-Sizun ne pouvait pas régler la part locale de 445€/habitant, donc on envisageait une intervention de 1M€ pour pouvoir engager le numérique et ne pas donner l'image que le Cap Sizun n'est pas connecté.

**Benoit LAURIOU** prend la parole pour préciser que le million d'€ a été inscrit en tant que solidarité territoriale.

**Betty ROBERT** signale que la revoyure du contrat de partenariat sera le moment de recalculer l'enveloppe et peut être d'axer sur le Cap-Sizun.

**Ludovic JOLIVET** demande à Marc RAHER, représentant Erwan LE FLOCH pour Douarnenez Communauté, comment cela se passe sur Douarnenez Communauté.

**Marc RAHER** explique qu'ils travaillent avec Orange mais que ce n'est pas simple non plus en terme de réception et que les installations sont vieillissantes (poteaux non remplacés).

**Jean Hubert PETILLON** prend la parole et explique que tous les EPCI avaient prévu le financement du Très haut débit mais le problème vient des délais de réalisation des travaux.

**Pierre PLOUZENNEC** précise que l'on a créé un précédent en montrant la solidarité territoriale. C'est un message positif pour les territoires.

**Ludovic JOLIVET** précise qu'en 2004, lors du mandat d'Alain GERARD, Quimper était précurseur avec Hermineo.

**Hervé HERRY** réagit aux échanges et demande de faire un diagnostic pour savoir quels sont les besoins réels du Cap-Sizun et regarder sur le plan technique s'il faut faire une montée en débit ou tendre vers une autre solution. Et bien entendu le faire avant que l'enveloppe ne soit épuisée.

**Nicolas KERLOCH** précise qu'actuellement nous sommes dans la phase 1, et que cette phase contient 2 tranches, que Mégalis ne fera plus de montée en débit et enfin que le prix réel d'une prise n'est pas de 445 € mais environ 2000€, voir 2500 €

Il précise que le Cap Sizun va tout de même bénéficier de l'installation de 130 prises prochainement en raison des travaux engagés sur POUILLAN. En effet, pour des raisons technico-économiques, il est judicieux de mettre en place ces prises tout de suite.

Enfin, Mégalis est conscient de son retard et a décidé d'embaucher de nouveaux collaborateurs pour faire avancer les dossiers.

## **7. Colloque Bretagne Sud- le 3 novembre 2016 à Lorient**

**Ludovic JOLIVET** fait état de la position de l'axe Sud regroupant Quimper Vannes et Lorient, contre les métropoles Brest, Nantes et Rennes. Mais nous devons anticiper et développer les politiques publiques avec Vannes et Lorient. Nos problématiques sont différentes de celles de Vannes mais nous devons défendre cet axe.

**Kim LAFLEUR** annonce la création d'une plateforme d'embauche du conjoint comme le premier projet en commun.

**Sébastien MIOSSEC** se satisfait du travail en commun, et rappelle qu'il y a 2 agglomérations entre Quimper et Lorient et qu'il faudra penser à s'élargir. Mais il se dit très satisfait de l'avancée du dossier et curieux des projets à développer.

**Ludovic JOLIVET** explique que Vannes a également un profil différent car le maire de Vannes n'est pas Président de la communauté de communes.

Il poursuit en précisant que le seul message est : Rassemblez-vous le 3 novembre pour le 1<sup>er</sup> colloque Bretagne Sud.

## **8. Les actes du 6<sup>ème</sup> Rendez-vous de la Cornouaille**

**Ludovic JOLIVET** précise qu'il existe une réalité en parlant de conscience cornouaillaise. Mais est-ce que QCD représente une communauté de destins ?

Lors du bureau de QCD a été abordée la volonté de recruter un poste de Directeur du développement économique et d'une assistante. Quimper communauté et le CUP peuvent financer ce poste.

**Ludovic JOLIVET** précise que Roger Le Goff n'est pas favorable car s'il est financé par Quimper Communauté, Roger Le Goff craint que ce poste soit affecté en priorité à cette agglomération. Il souhaite donc attendre et reporter.

**Hervé HERRY** précise que l'agence est une agence de développement économique. Mais cette mission de développement d'une stratégie économique ne peut se faire qu'avec 2 piliers : Michel Bolloré pour le marketing territorial et un directeur du développement économique pour appuyer l'ensemble des projets économiques de la Cornouaille. Mais il est clair que le développement économique des territoires reste à la charge de chaque EPCI.

**Michel CANEVET** intervient en précisant que l'on est bien dans le rôle de s'occuper de l'aménagement du territoire et du développement économique mais il ne faut pas que l'action des territoires eux-mêmes soit couverte par ce poste.

**François MARTIN** prend la parole pour attirer l'attention du CA, suites aux échanges, sur une difficulté persistante en matière de lisibilité de la posture et du rôle de l'agence. Cette difficulté semble liée à une certaine ambiguïté sémantique qui amène à parler d'urbanisme quand on s'exprime en terme de statut ( QCD a un statut d'Agence d'Urbanisme), de développement quand on évoque QCD par son intitulé (« Quimper Cornouaille Développement ») ou de « projet commun », de « stratégie de développement », de « Stratégie d'aménagement du territoire » quand on s'exprime ( à noter que le schéma figurant sur l'annexe 3 de la convention avec l'État permet de résorber cette ambiguïté, quand bien même les intitulés usuels restent ambigus).

**Ludovic JOLIVET** précise qu'il faut garder cette communauté de destin et qu'il ne faut pas que l'agence devienne un syndicat dans lequel on pioche telle ou telle mission.

**Michel CANEVET**, interrogé par Ludovic JOLIVET, indique que son territoire n'a pas beaucoup de moyens financiers mais qu'il soutient la stratégie proposée.

**Benoit LAURIOU** précise que dans le cap, ils ont réussi à fédérer avec la Destination, mais qu'au niveau économique, il n'a pas cette même fédération. Il y a des atouts dans chaque collectivité, mais ceux-ci ne sont pas mis en commun. Il soutient donc la démarche de recrutement d'un directeur de développement économique.

**Ludovic JOLIVET** reprend la parole : on n'a toujours pas de dialogue. Au niveau des entreprises il y a peut-être un démarchage à faire pour les voir sur le territoire.

**Hervé HERRY** fait remarquer que la stratégie doit mettre en lumière les atouts de la Cornouaille.

**Ludovic JOLIVET** rajoute que celui qui sera recruté demain, défendra la Cornouaille sans parti pris.

**Marc RAHER** prend la parole pour indiquer que le territoire de Douarnenez communauté n'a pas pu retenir les entreprises qui ont quitté son territoire. Ils n'ont pas su anticiper leur départ.

**Ludovic JOLIVET** conclut en demandant s'il est possible d'engager en avril 2017 la création du poste de Directeur de développement économique, en sachant que Quimper Communauté et le CUP pourraient financer le poste ?

Il précise bien qu'en 2018, les EPCI participeraient à leur tour au financement de ce poste au travers de la stratégie.

**Ludovic JOLIVET** prend acte qu'il n'y a pas d'opposition à cette question.

## 9. Questions diverses

### - **Nouvelle adresse de gestion de QCD**

Le conseil d'Administration prend acte de la nouvelle adresse de gestion de Quimper Cornouaille Développement au 10 route de l'innovation à Quimper.

**Ludovic JOLIVET** invite l'assemblée à faire part de ses questions ou remarques sur cette modification.

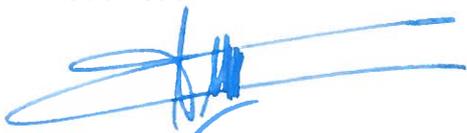
**Le conseil d'Administration approuve la délibération qui lui est proposée et autorise le président à engager les démarches administratives liées à ce déménagement.**

L'ordre du jour étant épuisé et personne ne demandant plus la parole, Ludovic JOLIVET clôt la séance à 12h10.

De tout ce qui précède, il a été dressé le présent procès-verbal, signé par le Président et par le Secrétaire.

Le Président

**Ludovic JOLIVET**

A blue ink signature of Ludovic JOLIVET, consisting of several overlapping loops and horizontal strokes.

Le Secrétaire

**Hervé HERRY**

A blue ink signature of Hervé HERRY, featuring a large, stylized initial 'H' followed by a few horizontal strokes.

## Annexes

<b>Sujet</b>	<b>Annexe</b>	<b>Page</b>
1. Point dossiers Maritime	<u>Délibération n° QCD-43.01</u> Annexe : Convention	11-16
2. Modification de la réponse à l'appel à projet regional "Destination"	<u>Délibération n° QCD-43.02</u> Annexe	17-22
3. Convention QCD avec l'Etat	<u>Délibération n° QCD-43.03</u> <i>Annexe : Convention</i>	23-80
4. Convention de mise à disposition de services du système d'information de Quimper Communauté/ Quimper Cornouaille Développement 2016-2019	<u>Délibération n° QCD-43.04</u> Annexe : Convention	81-98
5. Nouvelle adresse de gestion de QCD	<u>Délibération n°QCD-43.05</u>	99
6. Présentation Michel Bolloré, Responsable du Marketing territorial et de l'aménagement du territoire	<u>Note d'information</u> Annexe	100-102
7. Contrat de Partenariat : Bilan consommation de l'enveloppe	<u>Note d'information</u>	104-104
8. Colloque Bretagne Sud (Lorient Agglomération, Quimper Communauté et Vannes Agglomération) le 3 novembre (après-midi), au Palais des Congrès de Lorient	<u>Note d'information</u> <i>Annexe</i>	106-118
9. Actes du 6e Rendez-vous de la Cornouaille	<u>Note d'information</u> <i>Annexe</i>	119-132

## Quimper Cornouaille Développement

---

Conseil d'administration 17 octobre 2016

Délibération n° QCD 43.01

### Point dossiers Maritime

#### **A/ Volet territorial du FEAMP, la Cornouaille retenue par le Comité Régional de Sélection**

Après 6 mois d'élaboration concertée, la candidature de la Cornouaille au volet territorial du FEAMP a été transmise par Quimper Cornouaille Développement (QCD) à la Région en mai 2016, et présentée en juin, à Pierre Karleskind, Vice-président du Conseil Régional en charge de la mer et des infrastructures portuaires.

Le Comité Régional de Sélection a retenu les 8 candidatures transmises par les pays littoraux bretons. **La Cornouaille se voit allouer un montant de 1,19 millions d'euros pour la période 2014-2020.** Des contreparties publiques d'un montant équivalent viendront compléter ce dispositif. L'objectif étant d'accompagner des projets de développement local dans les filières pêche, aquaculture et aval (transformation, commercialisation etc.).

Le dispositif DLAL FEAMP n'est pas encore opérationnel. Lorsque le conventionnement sera fait avec la Région, les projets pourront être instruits.

#### **B / Soutien au développement de l'aquaculture et des biotechnologies marines**

Dans le cadre de ses actions maritimes, Quimper Cornouaille Développement soutient le développement de l'aquaculture et des biotechnologies marines en Cornouaille, priorités de la croissance bleue<sup>1</sup> de l'Union Européenne. En France, différents sites se positionnent en faveur de ces filières, en particulier dans le Grand Ouest, en Loire-Atlantique, ou à Roscoff. Comme ont pu en témoigner les élus et scientifiques du Pays Léonard, à Beg-Meil, lors de la Commission maritime de QCD consacrée à la thématique « recherche marine, transferts de technologies et développement territorial » en juin dernier.

Différentes actions en ce sens sont en cours, dont :

##### **1. Etude « Accès Mer »**

Cette étude, pilotée par Investir en Finistère, vise à disposer de sites qui répondent aux besoins des entreprises ayant besoin d'accès eau de mer (aquaculture, biotechnologies, ...), et d'en faire la promotion. Elle va permettre de connaître le foncier et l'immobilier avec pompage eau de mer ; les espaces en mer disponibles pour l'aquaculture, et dans un second temps de proposer le déploiement de nouveaux sites si nécessaire.

Nombreux partenaires sont dans le comité de pilotage : la DDTM du Finistère, le Conseil Départemental du Finistère, le Conseil Régional de Bretagne, le Campus Mondial de la Mer, les Pays de Cornouaille, Brest et Morlaix, les trois CCI finistéennes, le Pôle Mer Bretagne Atlantique et le Parc Marin Naturel d'Iroise. Les EPCI de Cornouaille seront associés en direct par Investir en Finistère et la SAFI (prestataire de l'étude), et dans le cadre des réunions des développeurs éco à QCD.

Le soutien financier de QCD à cette étude, d'un montant de 11 938 € est prévu au plan d'action 2016 de l'Agence.

<sup>1</sup> Domaine d'activité maritime à fort potentiel de croissance

Une convention va être passée entre QCD et Investir en Finistère en ce sens et nécessite la signature d'une convention ( voir en annexe)

## 2. **Recherche marine, transferts de technologies et développement territorial**

La Cornouaille compte plusieurs centres de formation, recherche, expérimentations : Museum d'Histoire Naturelle de Concarneau, Lycée agricole et aquacole de Bréhoulou, et Agrocampus Ouest Beg-Meil. A leurs côtés, la Technopole Quimper Cornouaille est très impliquée sur les projets maritimes. Réunis à Beg-Meil en juin avec les EPCI de Cornouaille, ils ont présenté leurs spécificités et les liens qui existent entre eux et avec le CNRS à Roscoff.

Pour donner suite à cette première rencontre, il est nécessaire d'afficher un positionnement cornouaillais vis à vis de ces activités. Dans ce cadre, une attention toute particulière doit être apportée au site de Beg-Meil qui doit prochainement se voir doté d'un équipement structurant :

- Agrocampus Ouest renforce son équipement au service des entreprises en aquaculture et biotechnologies, avec un doublement des surfaces d'expérimentations. Ce projet attend un déclenchement de financements FEAMP<sup>2</sup> et un projet de
- Pour conforter ce développement, la Communauté de Communes du Pays Fouesnantais prévoit la construction d'un incubateur d'entreprises, attenant à Agrocampus Beg-Meil, et dédié prioritairement aux activités maritimes.

A plus long terme, les entreprises accueillies à l'incubateur de Beg-Meil auront vocation à se développer et venir s'implanter sur différents sites en Cornouaille : ports, zones d'activités avec accès eau de mer, etc.

Etant donné l'importance de ce projet pour la Cornouaille, il est nécessaire que les élus apportent leur soutien au projet de développement du pôle de Beg-Meil, inscrit dans la dynamique du Campus Mondial de la Mer, et qui concourt au développement de l'aquaculture, des biotechnologies marines et à l'attractivité de la Cornouaille.

---

**Après avoir délibéré, le Conseil d'administration décide, à l'unanimité, de mandater la commission maritime de QCD pour définir, à l'automne 2016, le positionnement cornouaillais au service du développement des secteurs aquaculture et biotechnologies marine ; avec les pilotes du projet à Beg-Meil, la CCPF et Agrocampus Ouest, et avec la Technopole Quimper Cornouaille et d'autoriser le Président à signer la convention de partenariat entre QCD et Investir en Finistère pour l'étude Accès Mer**

*Le Président*

**Ludovic JOLIVET**



*Le Secrétaire*

**Hervé HERRY**



<sup>2</sup> Passage devant les instances en charge du FEAMP en Bretagne à l'automne 2016



## Convention de partenariat

ENTRE LES SOUSSIGNES:

### **Quimper Cornouaille Développement**

Quimper Cornouaille Développement (QCD) est un outil d'ingénierie stratégique au service des acteurs publics et économiques de Cornouaille. Elle a pour mission essentielle de contribuer au développement économique et territorial durable de la Cornouaille. A ce titre, QCD mène différentes actions dans le domaine maritime, notamment le soutien au développement de l'aquaculture et des biotechnologies marines.

Située 3 rue Pitre Chevalier – CS 40002 – 29018 Quimper Cedex, et représentée par son Président, Monsieur Ludovic Jolivet,

D'une part,

**ET**

### **Investir en Finistère**

Investir en Finistère (IEF) est une association à but non lucratif dont le rôle est de favoriser la promotion des intérêts économiques du Finistère, dans le cadre nécessaire d'une Bretagne équilibrée dans sa croissance et en complément de l'action publique.

A ce titre, IEF porte une démarche sur la problématique de l'accès à la mer pour des entreprises de production (aquaculture, activités support pour le développement des biotechnologies, algoculture, ...).

Située 46 quai de la Douane - CS 63825 – 29 238 Brest Cedex 2, représentée par son Président, Jean-Paul KERRIEN,

D'autre part,

## **Article 1 -Objet de la convention**

QCD soutient le développement de l'économie maritime en Cornouaille.

Afin d'assurer le développement des entreprises en place et d'en attirer de nouvelles dans les domaines de l'aquaculture et des biotechnologies marines, les EPCI de Cornouaille au travers de QCD, ont identifié différentes actions à mettre en œuvre.

Parmi ces actions, ils souhaitent notamment connaître le foncier et l'immobilier avec pompage eau de mer ; les espaces en mer disponibles pour ces entreprises. Dans le but de disposer de sites qui répondent aux besoins des entreprises, d'en faire la promotion, et de développer de nouveaux sites si nécessaire.

Un travail d'identification de ces espaces a démarré en 2015 entre QCD, les EPCI de Cornouaille et les représentants professionnels.

Investir en Finistère a souhaité s'impliquer sur cette même thématique à l'échelle départementale. La mission démarrée par Investir en Finistère vise dans un premier temps à compiler les données sur les espaces existants à terre et en mer et dans un second temps à travailler sur les espaces potentiellement mobilisables à terre et en mer. En 2016, QCD a validé le principe d'un travail mutualisé avec IEF, mandaté pour travailler sur ce sujet à l'échelle départementale. De nombreux partenaires sont dans le comité de pilotage : la DDTM du Finistère, le Conseil Départemental du Finistère, le Conseil Régional de Bretagne, le Campus Mondial de la Mer, les Pays de Cornouaille, Brest et Morlaix, les trois CCI finistériennes, le Pôle Mer Bretagne Atlantique et le Parc Marin Naturel d'Iroise.

La présente convention a pour objet :

**Le soutien financier apporté par QCD à Investir en Finistère, dans le cadre d'une prestation de services intellectuels sur la thématique « Accès mer ». IEF pilote une réflexion partenariale, à l'échelle finistérienne, répondant à la problématique développée au précédent paragraphe.**

## **Article 2 : Engagement de Quimper Cornouaille Développement**

### a) Gouvernance

Quimper Cornouaille Développement transmet à l'avance à IEF les dates de réunions des chargés de développement économique du Pays de Cornouaille, organisées régulièrement dans ses murs afin qu'IEF puisse y intervenir et échanger avec les EPCI sur les travaux menés dans le cadre de l'étude Accès Mer.

### b) Transmission des données

Quimper Cornouaille Développement assure la transmission des données en sa possession pour la bonne réalisation de l'étude ; et répond dans les meilleurs délais au prestataire en charge de l'étude Accès Mer.

QCD s'engage de son côté à respecter les conditions de diffusion et de confidentialités des données établies dans le cadre de l'étude Accès Mer.

### c) Engagement financier

Quimper Cornouaille Développement, au titre de son soutien au développement de l'économie maritime en Cornouaille, en particulier sur le volet développement de l'aquaculture et des biotechnologies marines, a prévu dans son budget 2016 d'apporter un soutien financier à cette étude. Ce montant viendra en complément de diverses sources de financement permettant la mise en œuvre

de cette étude sur le territoire départemental.

CA 17-10-2016

Le budget global de l'étude Accès Mer en Cornouaille est de 47 276 € (répartition faite selon le linéaire côtier). Son financement est assuré par le concours des fonds régionaux territorialisés, d'Investir en Finistère et de Quimper Cornouaille Développement.

QCD s'engage à verser 11 938 € à Investir en Finistère pour soutenir la réalisation de l'étude Accès Mer. Le versement se fera comme suit :

- 4680 € à la signature de la convention (lots 1 et 2 sur la situation actuelle)
- Le reste du solde soit 7258 € à la livraison de la phase 2 à Investir en Finistère (lots 3 et 4 sur les potentialités).

Le versement aura lieu sur présentation d'un suivi d'activité accompagné d'une facture.

### **Article 3 : Engagements d'Investir en Finistère**

#### a) Gouvernance

Le pilotage de l'étude Accès Mer est assuré par Investir en Finistère. À ce titre, IEF assure le choix des prestataires et le suivi de l'étude, en associant Quimper Cornouaille Développement a minima aux réunions du Comité de Pilotage.

IEF s'engage à transmettre les documents provisoires en amont des restitutions définitives, afin de s'assurer qu'ils correspondent bien aux attentes.

IEF s'engage à bien associer les EPCI de Cornouaille ayant un accès à la mer à la démarche, avec la possibilité de mutualiser ces rencontres lors des réunions des chargés de développement économique.

#### b) Transmission des données

A la fin des travaux, IEF s'engage à transmettre les données de l'étude concernant la Cornouaille sous format exploitable à QCD, notamment les données SIG. Et cela pour que QCD puisse continuer à valoriser et exploiter le travail réalisé dans le cadre de l'étude Accès Mer, au service du développement économique de la Cornouaille.

### **Article 4- Communication**

Les documents produits dans le cadre de l'étude accès mer devront comprendre le logo de Quimper Cornouaille Développement, partenaire de l'étude.

### **Article 5- Modalités du partenariat**

#### a) Durée du partenariat

La présente convention est conclue pour une durée de 21 mois maximum, à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2016 jusqu'au 1<sup>er</sup> juin 2018.



### Destination Quimper Cornouaille :

#### Modification de la réponse à l'appel à projet régional « Destination »

##### Rappel

Lors du Conseil d'administration du 4 juillet 2016, il a été proposé que la Destination Quimper Cornouaille réponde à l'appel à projet Régional « Destinations » sur 2 actions :

- 1- Positionnement sur le « tourisme des savoir-faire », des produits et des marques bretonnes, pour se distinguer des autres destinations bretonnes ;
- 2- Mobilisation du territoire autour de l'arrivée de la LGV le 2 juillet 2017.

Les deux opérations citées ci-dessus étaient présentées dans le cadre du volet 1 de l'appel à projet, « actions de préfigurations », dont les projets sont financés à hauteur de 50%.

L'appel à projet Destination prévoit un 2<sup>ème</sup> volet « émergence de stratégies intégrées de développement touristique », financé à 70 %.

La réponse à ce 2<sup>ème</sup> volet de l'appel à projet et l'écriture d'une stratégie intégrée de développement touristique permettra par la suite de présenter les actions dans le 3<sup>ème</sup> volet de l'appel à projet, financé à 50%.

##### Proposition

Après étude des services du Conseil Régional, et afin d'élargir notre réponse à l'écriture d'une stratégie intégrée pour mobiliser l'ensemble de l'enveloppe attribuée aux Destination (50 000 € par Destination en 2016), il est proposé de modifier la réponse de la Destination à l'appel à projet.

Deux dossiers seraient présentés et le volet sur les mobilités serait reporté en 2017.

#### 1 / **Tourisme de savoir-faire, en valorisant de l'ingénierie interne.**

Suppression de l'étude d'opportunité, intégrée dans la réalisation d'une étude sur la stratégie intégrée de développement touristique. (détail dans la précédente délibération en annexe).

Cette phase de préfiguration est présentée dans le volet 1 de l'appel à projet. Les actions suivantes seront présentées dans une nouvelle réponse à l'appel à projet en 2017-2018.

Estimation budgétaire :

- Animation pour la structuration et l'organisation de l'offre : 1 ETP sur 2 ans (AOCD et QCD)
- Communication : 45 000 € sur la période 2017-2020

2/ Conduite d'une **étude pour une stratégie intégrée de développement touristique** de la Destination Quimper Cornouaille, et **l'écriture d'un plan d'actions**.

Il est proposé qu'une consultation de cabinets d'études soit lancée en novembre 2016 et une 1<sup>ère</sup> phase engagée en décembre.

La 2<sup>ème</sup> phase fera l'objet d'une nouvelle réponse à l'appel à projet, volet 2, en 2017.

Estimation budgétaire :

- 45 000 €, dont 18 000 € engagés en décembre 2016.

En synthèse, le budget présenté le 4 juillet 2016 était de 133 K€. Aujourd'hui, il se monte à 82 159 €.

**ANNEXE** : proposition de plan de financement modifié pour 2016Volet 1 : actions de préfiguration : **Tourisme de Savoir-faire**

		Dépenses		Recettes		
		Maître d'ouvrage	Montant	Financier	Montant	dt part pays touristique
Ingénierie (4 mois : sept-dec 2016)	0,15 ETP	QCD	7 842 €	CRB (50%)	3 900 €	1 123 €
Ingénierie (4 mois : sept-dec 2016)	0,15 ETP	AOCD	8 790 €	CRB (50%)	4 395 €	0 €
				<b>CRB (50%)</b>	<b>8 316 €</b>	
				<b>QCD</b>	<b>3 921 €</b>	
				<b>AOCD</b>	<b>4 395 €</b>	
<b>Total</b>			<b>16 632 €</b>		<b>16 632 €</b>	

Volet 2 : émergence de **stratégies intégrées de développement touristique**

		Dépenses		Recettes		
		Maître d'ouvrage	Montant	Financier	Montant	dt part pays touristique
Ingénierie mobilisation et animation de la Destination	0,45 ETP	QCD	23 527 €	CRB (70%)	16 469 €	3 370 €
	0,3 ETP	AOCD	15 000 €	CRB (70%)	10 500 €	0 €
Ingénierie interne diagnostic mobilité (Juillet-sept 2016)	0,25 ETP	AOCD	9 000 €	CRB (70%)	6 300 €	0 €
Bureau d'étude - Stratégie intégrée de destination (1 <sup>ère</sup> phase en 2016 - suite prévue en 2017)		QCD	18 000 €	CRB (70%)	12 600 €	
				<b>CRB (70%)</b>	<b>45 869 €</b>	
				<b>QCD</b>	<b>12 458 €</b>	
				<b>AOCD</b>	<b>7 200 €</b>	
<b>TOTAL</b>			<b>65 527 €</b>		<b>65 527 €</b>	

Volet 1 : Tourisme de Savoir-Faire **16 590 € CRB AAP 49 692 €**Volet 2 : Stratégie intégrée **65 400 € CRB Pays T 4 493 €****QCD 16 379 €****AOCD 11 595 €****Total 82 159 € 82 159 €**

## Quimper Cornouaille Développement

Conseil d'administration 4 juillet 2016

Délibération n° QCD 42.05

### Destination Quimper Cornouaille : Réponse à l'appel à projet régional « Destination »

Il est proposé que la Destination Quimper Cornouaille réponde à l'appel à projet Régional « Destinations » sur 2 actions :

- 1- Positionnement sur le « tourisme des savoir-faire », des produits et des marques bretonnes, pour se distinguer des autres destinations bretonnes.
- 2- Mobilisation du territoire autour de l'arrivée de la LGV le 2 juillet 2017

#### 1 / Tourisme de Savoir-faire

Avec ses entreprises des différentes filières : aliment, maritime, nautisme, artisanat d'art, ses métiers et ses marques fortes, la Cornouaille a de réels atouts. Ici le visiteur peut découvrir le métier de pêcheur, comprendre la fabrication des galettes ou du cidre, visiter des entreprises emblématiques comme Armor-Lux, Hénaff ou Guy Cotten, et apprendre à peindre une faïence, broder, tourner des crêpes, et aussi découvrir le potentiel économique du territoire.

Le « tourisme de savoir-faire » permet la découverte de la Cornouaille d'une manière originale et vivante. C'est un produit attractif pour les visiteurs désireux de vivre une expérience authentique, intégrant découverte du territoire et rencontres avec les habitants.

La promotion du « tourisme de savoir-faire » doit contribuer à prolonger la durée moyenne de séjour en assurant une répartition plus homogène des flux touristiques, entre le littoral et l'intérieur, et en permettant une fréquentation hors-saison.

Les objectifs sont:

- Revendiquer les produits emblématiques bretons (la marinière, le bol à oreille, le ciré jaune, le pâté Hénaff, la crêpe dentelle, le kouign-aman, les sardines en boîte, la pêche, les galettes, etc.) ;
- Se distinguer des autres Destinations bretonnes ;
- Donner une vision dynamique et vivante de la Destination Quimper Cornouaille ;
- Promouvoir la Cornouaille sous un nouvel angle : au travers de ses entreprises, ses métiers, ses savoir-faire, ses produits ;
- Proposer au visiteur une expérience hors des circuits touristiques habituels : rendre le visiteur acteur.

Le tourisme de découverte des savoir-faire et des produits prendra en compte les concepts promus par les chambres consulaires : « tourisme de découverte économique » de la CCI, l'artisanat d'art de la CMA, ou encore les visites à la ferme de la Chambre d'Agriculture. Ce positionnement de la Destination proposera donc une valorisation globale.

#### La démarche proposée sur 3 ans

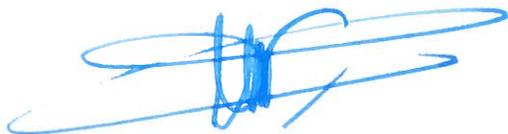
1. Rencontre des Chambres consulaires (CCI – CA – CMA) : *Initiatives existantes, le projet, échanges, méthodologie de travail*

**Après avoir délibéré, le Conseil d'administration décide, à l'unanimité :**

- 1. de valider les actions proposées ;**
- 2. de solliciter une subvention régionale d'un montant de 49 582 € dans le cadre de l'appel à projets Destination ;**
- 3. de valider le plan de financement joint à la délibération ;**
- 4. de s'engager à reverser une partie de la subvention à l'AOCD concernant l'ingénierie mise à disposition pour ces actions.**

*Le Président*

**Ludovic JOLIVET**



*Le Secrétaire*

**Hervé HÉRY**



2. Rencontre/concertation avec les entreprises du territoire : *le projet, l'implication, la méthodologie*
3. Réaliser l'état des lieux + étude d'opportunité (marché) : *Diagnostic de l'offre / demande / positionnement / création de l'offre*
4. Construire et mettre en tourisme l'offre de produits => *volet conception, volet marketing*
5. Communiquer et commercialiser l'offre
6. Outiller les professionnels du tourisme : former, informer les entreprises & les acteurs *touristiques*
7. Faire des entreprises des porteurs d'image : *Ambassadeur – véhiculer l'image*

#### **Estimation budgétaire :**

- Animation pour la structuration et l'organisation de l'offre : 1 ETP sur 2 ans (AOCD et QCD)
- Etude d'opportunité et de marché : 15 000 €, en 2016
- Communication : 45 000 € 2017-2020

#### **2/ Arrivée LGV – Mobilités sans voiture personnelle**

La dernière réunion du club TGV Finistère a permis à la SNCF d'informer les acteurs territoriaux sur l'imminence des nouvelles liaisons TGV entre Quimper/Brest, Rennes et Paris

→ 1<sup>er</sup> voyage commercial **le 2 juillet 2017**

La grille des horaires a été souhaitée et travaillée par les services de la Région et la SNCF pour améliorer la desserte du Finistère (nombre de TGV, nombre de TER)  
(Grille horaires de la semaine hors vacances scolaire en annexe).

- 2 TGV en plus sur chaque branche (nord et sud) et dans chaque sens (passage de 7 à 9 fréquences dans chaque sens)
- 50 minutes en moyenne sont gagnées sur le temps de parcours
- 3 TGV / semaine à 3h30 dans chaque sens.
- Effort important de la Région pour augmenter les liaisons TER concordantes aux nouvelles arrivées de TGV et pour obtenir plus de TGV.
- Les horaires conviennent mieux à la clientèle professionnelle
  - Il sera possible d'arriver à Paris à 9h04 et d'en repartir à 20h57
  - Il sera possible d'arriver à Quimper à 10h28 et d'en repartir à 19h20
- Train drapeau à 3h17 le vendredi soir, le TGV de 19h19 ne s'arrêtera pas à Rennes. Arrêts à Vannes et Lorient.

Grilles tarifaires dévoilées en janvier 2017.

Les horaires du WE et de l'été sont en cours de calage.

**Destination touristique : comment optimiser l'effet TGV et augmenter les séjours sans voiture personnelle ?** Actions à envisager en priorité pour ce 2<sup>ème</sup> semestre 2016 (avant toute autre action de la Destination).

1/ Développer les possibilités de voyages touristiques de porte-à-porte sans voiture personnelle

- Identifier des package « Bretagne sans ma voiture » en partenariat avec le CRT Bretagne à moins de 4h de porte-à-porte pour les courts-séjours ou 4h30 pour les moyens séjours (80 sur l'ensemble de la Région)
- Identifier les solutions de mobilités sans voiture personnelle, ou sans voiture carbonée à partir des gares
- Interroger les professionnels sur leurs attentes pour prendre en charge des clients sans voiture.
-

## 2/ Diffuser l'effet TGV

- Informer les professionnels du tourisme dès l'automne pour qu'ils puissent relayer l'information auprès de leurs clients
- Communication Destination

## 3/ Augmenter la fréquentation des « résidents secondaires »

- Abonnements en cours de réflexion à la SNCF
- Proposer des services de conciergerie adaptés
- Solutionner les problèmes de voitures « ventouses » sur les parkings pour ceux ayant 1 véhicule à destination

Il sera demandé un soutien financier au Conseil Régional de Bretagne dans le cadre de **l'appel à projets Destinations (50%)**.

## 2016 - 2017

Dépenses	Maître d'ouvrage	Montant	Recettes	appel à projet	Part pays touristique
Ingénierie mobilisation et élaboration stratégique 0,5 ETP (septembre - décembre 2017) – <i>en poste</i>	QCD	28 800 €	CRB (50%)	6 912 €	7 488 €
Ingénierie mobilisation et élaboration stratégique 0,5 ETP (septembre - décembre 2017)	AOCD	40 000 €	CRB (50%)	5 000 €	15 000 €
étude d'opportunité	QCD	15 000 €	CRB (50%)	7 500 €	
Ingénierie diagnostic « mobilités sans voiture » 1 ETP (sept 2016-sept 2017)	QCD	50 000 €	CRB (50%)	25 000 €	
			Total CRB	66 900 €	
			QCD	46 900 €	
			AOCD	20 000 €	
		<b>133 800 €</b>		<b>133 800 €</b>	

**Après en avoir délibéré, le Conseil d'administration décide avec une abstention de Quimperlé Communauté :**

- de valider les actions proposées ;
- de solliciter une subvention régionale d'un montant de 66 900 € dans le cadre de l'appel à projets destinations ;
- de valider le plan de financement ci-dessus.

Le Président

  
Ludovic JOLIVET

Le Secrétaire

  
Claude RAVALEC

## Quimper Cornouaille Développement

---

Conseil d'administration 17 octobre 2016

Délibération n° QCD 43.03

### Convention d'objectifs triennale entre l'Etat et Quimper Cornouaille Développement

**À la demande de l'État, Quimper Cornouaille Développement s'engage à signer, en 2016, une convention d'objectifs triennale avec l'État. Précédemment, cette convention avait mise en place annuellement à titre exceptionnelle.**

Chaque année, une convention d'objectifs est établie avec l'État en vue de la réalisation du programme partenarial d'activités de Quimper Cornouaille Développement (QCD). Conçue cette année pour une durée de trois années civiles, elle sera renouvelée chaque année par tacite reconduction.

Pour 2016-2017-2018, il est convenu que Quimper Cornouaille s'engage à mettre en œuvre les actions du protocole 2014-2020, qui a été conclu entre la FNAU et l'État. Ces actions doivent contribuer à évoluer vers la notion de « ville durable » ou de « territoire durable » au travers des 5 axes suivants :

1. Diffuser en amont et en aval les politiques de l'État (ALUR, MAPTAM,..).
2. Contribuer à l'action « ville durable » de l'État, en accompagnant les projets « éco-Cité », « éco-quartiers » et faciliter la mobilisation du foncier, le renouvellement urbain et la création de nouveaux logements...
3. Développer une observation urbaine et territoriale (foncier, habitat, économique, énergie)
4. Mettre en réseau l'ingénierie publique au service des territoires.
5. Contribuer à la mise en œuvre des volets urbains des Fonds Européens et relayer les approches urbaines européennes (RFSC, Urbact,...)

Via les instances techniques de l'Agence, la Direction Départementale des Territoires et de la Mer (DDTM) participera à la définition détaillée et au suivi des études ainsi qu'aux missions d'animation et de contrôle de la qualité des productions, en particulier pour les domaines qu'elle jugera prioritaires.

Pour la réalisation de ces actions, un montant prévisionnel de subvention est établi à hauteur de 91.859 € pour 2016.

Un abondement de la subvention pourra être versé à Quimper Cornouaille Développement pour des missions exceptionnelles inscrites au programme partenarial par voie d'amendement.

**Après avoir délibéré, le Conseil d'administration décide, à l'unanimité, de valider la convention et d'autoriser le Président à signer celle-ci.**

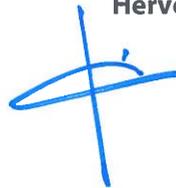
*Le Président*

**Ludovic JOLIVET**

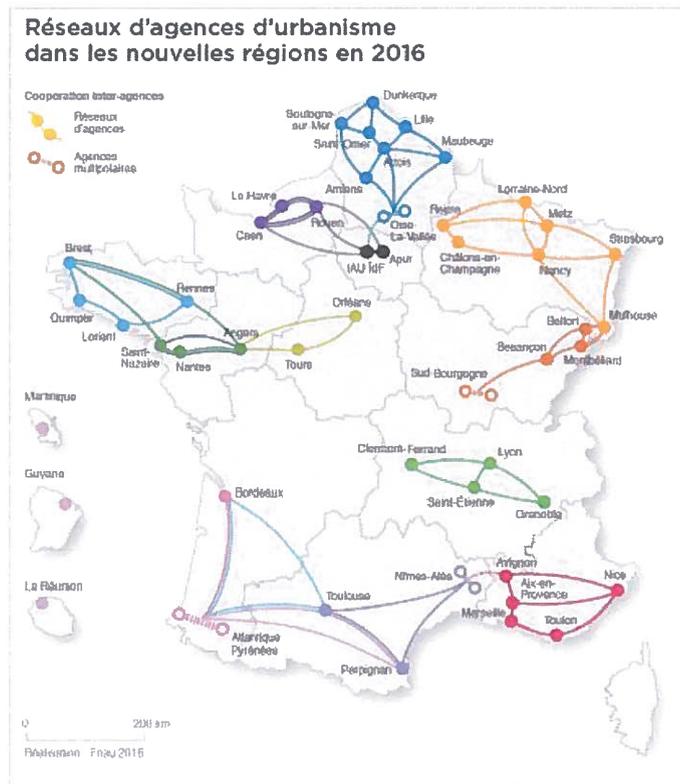
A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping loops and a vertical stroke, positioned below the name Ludovic JOLIVET.

*Le Secrétaire*

**Hervé HERRY**

A handwritten signature in blue ink, featuring a horizontal stroke with a vertical line crossing it, positioned below the name Hervé HERRY.

# CONVENTION D'OBJECTIFS 2016 / 2018



*entre*

*et*

***l'Etat***

***l'agence d'urbanisme  
du pays de Cornouaille***





# S O M M A I R E

## 1 - LA CONVENTION 2016 / 2018

- Article 1: objet de la convention
- Article 2: durée de la convention
- Article 3: montant de la subvention
- Article 4: budget prévisionnel
- Article 5: objectifs et actions spécifiques
- Article 6: modalités de paiement
- Article 7: domiciliation des paiements
- Article 8: obligations de l'Agence d'Urbanisme
- Article 9: contrôle de l'utilisation de la subvention
- Article 10: avenants
- Article 11: sanctions
- Article 12: conditions de renouvellement de la convention
- Article 13: résiliation de la convention

## 2 - LES ANNEXES

- Annexe 1: le cadre législatif et réglementaire
- Annexe 2: historique de l'agence, présentation, membres constitutifs
- Annexe 3: organisation de l'agence : schéma fonctionnel et organigramme
- Annexe 4: Cornouaille 2030 : la démarche stratégique du Pays
- Annexe 5: le programme partenarial cadre 2016-2018
- Annexe 6: le programme partenarial de travail 2016

**- 1 -**

# **LA CONVENTION 2016 / 2018**

## ARTICLE 1 – OBJET DE LA CONVENTION

La présente convention a pour objet de définir et de préciser le cadre et les modalités selon lesquels est apporté le concours financier de l'Etat, membre de l'Association « Quimperr-Cornouaille-Développement », pour la réalisation du programme partenarial d'activités de l'agence d'urbanisme, tel que justifié et explicité dans le programme partenarial d'activités validé par le Conseil d'Administration.

### Rappel du cadre général:

- **l'article L123 du Code de l'Urbanisme, la note technique publiée par la DGALN le 30 avril 2015, et le protocole Etat-FNAU 2014 / 2020 signé le 18 novembre 2014**  
*=> cf annexe n°1 (le protocole Etat-FNAU est lui-même annexé à la note DGALN)*
- **l'historique, les membres constitutifs de l'association « Quimper Cornouaille Développement » et les évolutions en cours :**  
*=> cf annexe n°2*
- **l'organisation générale de l'agence autour de ses trois missions :**  
*=> cf annexe n°3 (schéma fonctionnel et organigramme)*
- **le projet stratégique « Cornouaille 2030 » :**  
*=> cf annexe n°4*
- **le programme partenarial cadre 2016-2018 :**  
*=> cf annexe n°5 :*  
*=> le programme propre à la partie « Agence d'Urbanisme » étant en cours de définition, il sera annexé par l'avenant de 2017*  
*=> la stratégie « Cornouaille 2030 » vaudra cadre général par défaut pour 2016*
- **le programme partenarial de travail 2016:**  
*=> cf annexe n°6 :*  
*=> le programme 2016 a été validé par le CA du 22 février 2016*  
*=> les programmes 2017 et 2018 seront précisés par avenants*

### Objet de la convention:

La présente convention précise les engagements réciproques des parties.

*=> elle prendra effet à compter de sa signature.*

*=> elle constitue le cadre des décisions annuelles d'attribution des subventions à l'agence d'urbanisme par le ministère chargé de l'urbanisme.*

## ARTICLE 2 – DUREE DE LA CONVENTION

Conçue pour une durée de trois années civiles, la présente convention est renouvelée chaque année par tacite reconduction, sous réserve de la présentation par l'agence d'urbanisme un mois après la tenue de l'assemblée générale et, au plus tard, à l'expiration d'un délai de six mois après la clôture de l'exercice comptable, des documents mentionnés à l'article 8.

## ARTICLE 3 – MONTANT DE LA SUBVENTION

### Modalités de calcul

Le montant de la subvention est établi au niveau national et au niveau régional suivant les modalités précisées par la note technique du 30 avril 2015 (p.7 et 8). il est composé:

- *d'une dotation forfaitaire destiné à co-financer les missions d'observation et d'animation*
- *d'une dotation complémentaire calculée à partir de la population des EPCI adhérents, cette dotation étant pondérée au regard de la richesse fiscale des territoires*

### Modulation régionale

Le montant de la subvention de chaque agence peut être modulé par la DREAL selon une clé de répartition définie en accord avec la DGALN

- *le principe de la modulation n'a pas été retenu en Bretagne pour l'année 2015*

### Montant 2015

- *Le montant de la subvention 2016 tel que défini au niveau régional est de **91 859,00 €***
- *un abondement de la subvention pourra être versé à l'agence pour les missions exceptionnelles inscrites au programme partenarial par voie d'amendement et prévues à l'article 5.*

## ARTICLE 4 – BUDGET PREVISIONNEL

Pour 2015, le budget prévisionnel nécessaire à la réalisation du programme partenarial d'activités de l'exercice s'élève au montant suivant, sous réserve d'ajustements de la responsabilité de l'association, dès lors qu'ils ne remettent pas en cause l'objet rappelé à l'article 1<sup>er</sup>.

- le budget prévisionnel 2015 est de : **1 510 609 €** , soit 62 % du budget global de QCD
- ce budget résulte de la quote part affectée à la mission « Agence d'Urbanisme »  
(cf schéma fonctionnel en annexe n°3)

## ARTICLE 5 – OBJECTIFS ET ACTIONS SPECIFIQUES

Des subventions complémentaires à la subvention annuelle pourront, s'il y a lieu, être versées à l'agence d'urbanisme pour atteindre des objectifs spécifiques s'inscrivant dans le programme éventuellement amendé.

- Ces demandes de subventions devront être accompagnées d'une délibération spécifique du conseil d'administration de l'agence d'urbanisme et devront être justifiées, notamment au regard du programme annuel
- L'Etat peut, en outre, confier, dans le cadre de ses compétences à l'agence d'urbanisme et en dehors de son programme partenarial, des études ponctuelles rémunérées en tant que telles, attribuées suite à mise en concurrence, hors champ d'application de la présente convention.
- Les dispositions correspondantes sont prévues par l'annexe III de la note technique du 30 avril 2015

## ARTICLE 6 – MODALITES DE PAIEMENT

### Délégation de la subvention

La subvention est déléguée par la DDTM après engagement juridique des parties sur la base de la présente convention.

### Accomptes

- *soit en un, soit plusieurs versements*
- *suivant délégation des crédits par le Ministère et la DREAL*

## ARTICLE 7 – DOMICILIATION DES PAIEMENTS

Sous réserve du respect par l'agence d'urbanisme des obligations mentionnées à l'article 8, les subventions du ministère de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de l'aménagement du territoire seront versées selon les procédures comptables en vigueur.

L'Etat se libérera des sommes dues par virement :

- sur le compte bancaire ouvert au : **CREDIT AGRICOLE**
- au nom de : **QUIMPER CORNOUAILLE DEVELOPPEMENT**
- code banque : **12906**
- code guichet : **50121**
- numéro de compte **00248026344 – clé RIB: 86**

## ARTICLE 8 - OBLIGATIONS DE L'AGENCE

L'agence d'urbanisme s'engage à :

- **mettre en oeuvre tous les moyens nécessaires à la réalisation du programme partenarial,**
- **fournir les documents suivants:**
  - un compte rendu annuel d'exécution signé du président dans un délai d'un mois après l'assemblée générale et au plus tard 6 mois après la clôture comptable de chaque exercice,
  - un compte rendu financier annuel de son programme dans les mêmes délais,
  - un compte rendu d'exécution signé du président correspondant à la durée de la convention dans un délai d'un mois après l'assemblée générale qui suit le terme de la convention, au plus tard six mois après la clôture comptable du dernier exercice,
- **garantir la communication aux services de l'Etat** des études et travaux réalisés par l'agence au titre de l'exécution de la présente convention,
- **faciliter tout contrôle éventuel, lié à l'attribution de fonds publics** (Chambre régionale des comptes, inspection générale des finances, tout organe de contrôle désigné par le ministère) et à répondre à toute demande d'information,
- **adopter un cadre budgétaire et comptable conforme au plan comptable général révisé** et à fournir les comptes annuels approuvés dans les six mois qui suivent la clôture de l'exercice,
- **faire procéder, dans le cadre des obligations légales auxquelles l'association est soumise, au contrôle par un (ou plusieurs) commissaires aux comptes.** Elle s'engage à transmettre à l'administration, dans les délais utiles, tout rapport produit par celui (ou ceux)-ci,
- **transmettre avant le 30 juin de chaque année, sous-couvert du Préfet, les informations nécessaires aux calculs des subventions et notamment :**
  - la population couverte par l'agence, établie par commune membre directement ou par le biais d'un établissement public de coopération intercommunal membre,
  - les comptes de résultat de l'exercice antérieur,
  - l'état des participations financières des collectivités publiques membres pour l'année en cours,
  - les autres contributions en nature ou en personnel accordées par les collectivités membres.

## ARTICLE 9 – CONTROLE DE L'UTILISATION DE LA SUBVENTION

### Suivi de l'exécution du programme partenarial d'études

Au sein des instances techniques de l'agence, la Direction Départementale des Territoires et de la Mer participera à la définition détaillée et au suivi des études ainsi qu'aux missions d'animation et de contrôle de la qualité des productions, en particulier pour les domaines qu'elle jugera prioritaires.

### Modalités de suivi et d'évaluation

Le représentant de l'Etat en DREAL, en liaison avec les DDTM, vérifiera que l'utilisation des crédits est conforme aux principes énoncés par les textes en vigueur.

Cette vérification fera notamment l'objet d'une note annuelle concernant la réalisation du programme partenarial de l'exercice achevé, nécessaire à l'engagement de l'acompte de l'année suivante.

Avant la clôture de chaque exercice comptable, l'agence d'urbanisme fournira à l'Etat un rapport provisoire sur l'exécution du programme ayant donné lieu au versement de la subvention, ainsi que les résultats provisoires du compte de résultat et de bilan de l'année correspondante.

- *la note annuelle préparée par la DDTM en lien avec la DREAL fera l'objet d'une réunion d'évaluation collégiale avec l'agence*
- *cette évaluation permettra le cas échéant de faciliter l'harmonisation des actions des différentes agences d'une même région.*
- *cette rencontre sera également l'occasion d'une élaboration approfondie et concertée des contributions utiles à apporter au programme d'activité de l'agence, en particulier pour la mise en oeuvre des objectifs du protocole de coopération Etat-FNAU*
- *ces modalités sont précisées par l'article V de la note technique du 30 avril 2015 (p. 8 et 9)*

## ARTICLE 10 – AVENANTS

L'engagement comptable de la dotation principale et du solde des subventions annuelles s'effectue par voie d'avenant à la présente convention, accompagné des pièces requises à chaque étape comptable :

Pour la délégation de la dotation principale de la subvention en début d'année :

- Le budget prévisionnel de l'exercice considéré,
- Le programme d'activités arrêté pour l'année, ou à défaut, un projet de programme approuvé par l'Etat,
- Une note d'évaluation de l'exécution du programme d'études de l'exercice précédent, prévue à l'article 8 de la présente convention.

Pour la délégation de la part régionale négociée :

- La part du programme d'activités décliné en objectifs régionaux,
- les comptes de l'exercice précédent,
- le(s) rapport(s) du (des) commissaire(s) aux comptes concernant l'exercice précédent,
- le budget prévisionnel global, le cas échéant réajusté, ainsi que les moyens affectés à sa réalisation ; cette annexe précise notamment les autres financements attendus, en distinguant les apports de l'Etat, ceux des autres collectivités publiques membres, les ressources propres ou autres financements,
- les contributions non financières dont dispose l'agence pour la réalisation du programme d'activités mutualisé (mise à disposition de locaux, de personnel, ...),
- s'il y a lieu, les modifications des statuts ou de la composition des instances décisionnelles de l'agence.

Pour la délégation de l'éventuel second versement

- les comptes de l'exercice précédent,
- le(s) rapport(s) du (des) commissaire(s) aux comptes concernant l'exercice précédent,
- le budget prévisionnel global, le cas échéant réajusté.

Toute modification des conditions ou modalités d'exécution de la présente convention, définie d'un commun accord entre les parties, fera l'objet d'un avenant.

## **ARTICLE 11 – SANCTIONS**

En cas de non exécution de l'objet décrit à l'article 1, l'association reconnaît son obligation de rembourser à l'Etat la totalité du concours apporté.

En cas d'exécution partielle, l'association devra rembourser à l'Etat la part non justifiée du concours versé, sauf si elle a obtenu préalablement l'accord du représentant de l'Etat pour modification de l'objet ou du budget.

## **ARTICLE 12 – CONDITIONS DE RENOUVELLEMENT DE LA CONVENTION**

La reconduction de la présente convention est faite dans les mêmes formes, sous réserve de la réalisation d'une évaluation de l'activité de l'agence sur la période d'exécution de la présente convention et du dépôt des conclusions, éventuellement provisoires de cette évaluation.

Cette évaluation est réalisée dans des conditions définies d'un commun accord entre l'Etat et l'agence d'urbanisme.

Elle prend notamment la forme d'un bilan de l'activité antérieure, relatif à l'élaboration des politiques d'aménagement et à leur mise en cohérence sur le territoire d'intervention de l'agence d'urbanisme et donne lieu à l'élaboration des éléments qu'il sera jugé utile de porter au programme d'activités de l'agence d'urbanisme pour la durée d'une prochaine convention.

Cette évaluation est également l'occasion d'examiner le mode de fonctionnement et les conditions du partenariat au sein de l'agence d'urbanisme, au regard des dispositions de la circulaire ministérielle du 30 avril 2015 relative aux agences d'urbanisme : conditions de fonctionnement et modalités de financement, rôle des services de l'Etat.

## **ARTICLE 13 – RESILIATION DE LA CONVENTION**

En cas de non respect par l'une ou l'autre des parties des engagements réciproques inscrits dans la présente convention, celle-ci pourra être résiliée de plein droit par l'une ou l'autre partie à l'expiration d'un délai de quinze jours suivant l'envoi d'une lettre recommandée avec accusé de réception valant mise en demeure.

Fait à Quimper, le .....

**Pour l'Agence d'Urbanisme,**

**Pour l'Etat,**

Monsieur Ludovic JOLIVET,  
Président de QCD

Le Préfet du Finistère

# **- 2 -**

# **ANNEXES**

# ANNEXE 1

## Le cadre législatif et réglementaire

### 1 - L'article L121-3 du Code de l'Urbanisme

L'article L123-1 du Code de l'Urbanisme, modifié en 2014 pour intégrer les dispositions des loi « ALUR » (Loi pour l'Accès au logement et l'Urbanisme Rénové) et la loi « MAPTAM » (Modernisation de l'Action Publique Territoriale et l'Affirmation des Métropoles) définit le cadre partenarial, la vocation, les missions et la forme juridique des « agences d'urbanisme » de la façon suivante:

**« Les communes, les établissements publics de coopération intercommunale et les collectivités territoriales peuvent créer avec l'Etat et les établissements publics ou d'autres organismes qui contribuent à l'aménagement et au développement de leur territoire des organismes de réflexion, et d'études et d'accompagnement des politiques publiques, appelés agences d'urbanisme.**

Ces agences d'ingénierie partenariale ont notamment pour missions :

- De suivre les évolutions urbaines et de développer l'observation territoriale ;
- De participer à la définition des politiques d'aménagement et de développement et à l'élaboration des documents d'urbanisme et de planification qui leur sont liés, notamment les schémas de cohérence territoriale et les plans locaux d'urbanisme intercommunaux ;
- De préparer les projets d'agglomération métropolitains et territoriaux, dans un souci d'approche intégrée et d'harmonisation des politiques publiques ;
- De contribuer à diffuser l'innovation, les démarches et les outils du développement territorial durable et la qualité paysagère et urbaine ;
- D'accompagner les coopérations transfrontalières et les coopérations décentralisées liées aux stratégies urbaines.

Elles peuvent prendre la forme d'association ou de groupement d'intérêt public. Ces derniers sont soumis au chapitre II de la loi n° 2011-525 du 17 mai 2011 de simplification et d'amélioration de la qualité du droit. Ils peuvent recruter du personnel propre régi par le code du travail.

Un commissaire du Gouvernement est nommé auprès du groupement lorsque la part de la participation de l'Etat excède un montant déterminé par décret en Conseil d'Etat. »

## 2 - La note ministérielle « DGALN » du 30 avril 2015

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE  
Ministère du Logement, de l'Égalité des  
Territoires et de la Ruralité  
Direction générale de l'Aménagement, du  
Logement et de la Nature  
Direction de l'Habitat, de l'Urbanisme et des  
Paysages  
Sous Direction de l'Aménagement durable  
Bureau de l'Aménagement opérationnel durable

E00

Note technique du 30 avril 2015  
relative aux agences d'urbanisme : conditions de fonctionnement, modalités de  
financement et rôle des services de l'État

NOR : ETL1509571N

(Texte non paru au *Journal officiel*)

La ministre du Logement, de l'Égalité des Territoires et de la Ruralité,  
à

Pour exécution :

Préfets de région

- Direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement
- Direction de l'environnement, de l'aménagement et du logement
- Direction régionale et interdépartementale de l'équipement et de l'aménagement d'Ile-de-France

Préfets de département

- Direction départementale des territoires
- Direction départementale des territoires et de la mer

Pour information :

Secrétariat général du Gouvernement

Secrétariat général du MEDDE et du MLETR

Direction générale de l'Aménagement, du Logement et de la Nature / Direction de l'Habitat, de  
l'Urbanisme et des Paysages

Résumé : La présente note détaille les éléments constitutifs des missions des agences d'urbanisme justifiant un accompagnement financier de l'État, ainsi que les modalités du partenariat local avec ces structures.

Elle rappelle les conditions juridiques de leur fonctionnement et permet d'apporter aux élus les conseils qui pourraient leur être utiles.

Elle définit enfin les nouvelles conditions et modalités de financement des agences d'urbanisme par

l'Etat à compter du 1er janvier 2015.	
Catégorie : Directive adressée par le ministre aux services chargés de leur application, sous réserve, le cas échéant, de l'examen particulier des situations individuelles.	Domaines : Collectivités territoriales ; Transport, équipement, logement, tourisme, mer
Type : Instruction du gouvernement <input type="checkbox"/> et /ou <input checked="" type="checkbox"/>	Instruction aux services déconcentrés <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Mots clés liste fermée : <CollectivitesTerritoriales_Amenagement_Dev eloppementTerritoire_DroitLocal/>; <Logement Construction Urbanisme/>	Mots clés libres : agences d'urbanisme
Texte (s) de référence : article L.121-3 du Code de l'urbanisme, modifié par la loi n°2014-366 du 24 mars 2014 (article 140).	
Circulaire(s) abrogée(s) : Circulaire du 26 février 2009 relative aux agences d'urbanisme : conditions de fonctionnement, modalités de financement et rôle des services de l'Etat (NOR : DEVU0905086C)	
Date de mise en application : immédiate	
Pièce(s) annexe(s) : Annexe I : Convention de coopération Etat-FNAU 2014-2020 ; Annexe II : Rappel des obligations comptables des associations recevant des subventions publiques ; Annexe III : Rappel du régime fiscal applicable aux agences d'urbanisme ; Annexe IV : Dispositions relatives aux projets de création d'agences.	
N° d'homologation Cerfa :	
Publication	BO <input checked="" type="checkbox"/> Site circulaires.gouv.fr <input checked="" type="checkbox"/>

## I – Contexte institutionnel et législatif

L'Etat a signé des conventions de coopération avec la Fédération Nationale des Agences d'Urbanisme (FNAU) en 2008, 2011 et 2014 (voir annexe D). Il doit demeurer un partenaire permanent des collectivités territoriales au sein des agences d'urbanisme dans leur rôle de production de connaissances sur les agglomérations et les aires urbaines, les espaces métropolitains, régionaux, transfrontaliers, d'identification des grands enjeux, d'élaboration des stratégies d'aménagement durable et de développement des territoires et, enfin, de mobilisation et d'animation des réseaux professionnels.

L'article L 121-3 du Code de l'urbanisme, modifié par la loi n°2014-366 du 24 mars 2014 (article 140), pose le principe du partenariat de l'Etat avec les collectivités territoriales au sein des agences d'urbanisme. Espaces de dialogue, de débat et de négociation, les agences permettent la conduite en commun des politiques publiques dans un but d'intérêt général.

## II - Principes généraux s'appliquant aux agences d'urbanisme

Les agences d'urbanisme doivent, pour bénéficier des aides de l'Etat, respecter quelques principes généraux qui découlent notamment de la définition légale de leurs missions et de leur cadre d'intervention :

### **La conduite en commun de missions d'intérêt collectif**

La loi, en créant les agences d'urbanisme, a pour objectif d'harmoniser les politiques publiques. Ces agences fournissent ainsi un cadre commun pour la réalisation d'études et la conduite de certaines missions par des collectivités publiques compétentes :

- l'observation et l'analyse des évolutions urbaines,
- la contribution à la définition des politiques d'aménagement et de développement,
- la préparation des projets d'agglomération, métropolitains et territoriaux
- la définition des politiques d'aménagement et de développement, ainsi que l'élaboration des documents d'urbanisme et de planification qui leur sont liés, notamment les Schémas de Cohérence Territoriale et les Plans Locaux d'Urbanisme intercommunaux.

### **Le programme partenarial d'activités**

Dans chaque agence, le programme partenarial est élaboré en associant l'ensemble des membres qui peuvent en utiliser les résultats. Ce programme répond à des enjeux intéressants directement ou indirectement l'ensemble des adhérents et à des besoins de connaissances partagées. Il peut être élaboré pour une durée de trois ans et peut s'intégrer dans un projet d'agence. Les missions conduites en commun, noyau dur de l'activité de l'agence, justifient l'octroi de subventions de la part de l'Etat en accompagnement de celles accordées par chacune des autres collectivités et organismes publics membres.

Outre l'Etat [Directions Régionales de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement (DREAL/DEAL/DRIEA), Directions Départementales des Territoires (DDT/DDTM)], les communes ou leurs groupements, le partenariat des agences d'urbanisme a vocation à rassembler les régions et départements, ainsi que tous les acteurs pouvant jouer un rôle dans l'aménagement et le développement durable du territoire concerné, tels que les chambres consulaires, les universités, les établissements publics fonciers...

### **Modalités de participation de l'Etat au programme partenarial**

La décision a été prise de régionaliser l'attribution de la subvention d'Etat. Chaque année, au niveau régional, une réunion préparatoire DREAL/DEAL/DRIEA – DDT/DDTM - Agences d'urbanisme sera organisée pour :

- que l'agence d'urbanisme présente un rapport de synthèse régional sur la mise en œuvre du programme partenarial de l'année précédente ;
- harmoniser les programmes de travail et leur mise en œuvre partenariale pour l'année (ou les années) à venir, avant négociation du programme partenarial avec les autres membres.

### **Modalités de participation des autres membres au programme partenarial**

En principe, seules les collectivités et établissements publics membres de l'agence participent à l'élaboration de son programme partenarial. Les activités correspondant au programme partenarial sont des activités propres de l'agence dont les résultats lui appartiennent et ne constituent en aucun cas des prestations au profit de ses membres : ces activités ne relèvent donc ni du droit de la concurrence, ni du droit de la commande publique. Les collectivités compétentes

en matière de planification<sup>1</sup> peuvent proposer que l'agence mène, dans le cadre commun qu'elle constitue, les observations, réflexions ou études contribuant à l'élaboration des documents de planification. Ces collectivités restent pleinement responsables de ces documents qu'elles approuvent souverainement.

#### **Des périmètres d'études appropriés**

L'observation et la production de connaissance, les réflexions sur les évolutions urbaines, la mise en cohérence des enjeux et des politiques sectorielles, la contribution à l'élaboration de projets de territoires ou de documents d'urbanisme sont conduites de manière concertée par chaque agence d'urbanisme, à une échelle territoriale appropriée (grands territoires, bassins de vie, aires urbaines, agglomérations et périphéries, espaces métropolitains, régionaux ou interrégionaux, voire transfrontaliers...).

Afin d'éclairer des choix d'aménagement ou de développement sur son périmètre d'action, l'agence d'urbanisme peut, en s'assurant de l'intérêt effectif pour ses membres, conduire des études sur des aires plus vastes en interaction avec son périmètre.

#### **La propriété et la diffusion des connaissances**

Les études réalisées dans le cadre du programme partenarial d'activités sont la propriété de l'agence. Chaque membre peut en avoir communication et en utiliser les résultats, selon les modalités pratiques définies par les instances de l'agence.

Les agences d'urbanisme assurent la diffusion large des connaissances et des informations recueillies sur les territoires concernés. Il leur est demandé de référencer les études produites dans les bases de données CEDDRE et Urbamet.

Enfin, les travaux issus du programme partenarial d'activités sont accessibles au public dans le cadre des lois en vigueur et selon des modalités pratiques définies par l'agence.

#### **La formation**

Les agences sont aussi des instances appropriées de formation pour les élus, les techniciens des collectivités ou des organismes publics, l'enseignement supérieur et les acteurs et professionnels de l'urbanisme, quel que soit leur statut. Elles contribuent à l'animation du milieu professionnel de ce secteur dans le domaine de la recherche et de l'expérimentation.

#### **Les études hors programme partenarial**

La vocation première des agences d'urbanisme est de réaliser et de poursuivre des missions d'intérêt collectif formalisées par le programme partenarial d'activités. Toutefois pour valoriser leur savoir-faire, les agences peuvent réaliser des travaux particuliers pour le compte et à la demande d'organismes adhérents ou non de l'agence. Il s'agit d'actions qui répondent aux conditions suivantes :

- leur réalisation n'exige pas forcément l'utilisation des ressources liées à l'ingénierie partenariale détenue par l'agence ;

---

<sup>1</sup> Etablissement public de coopération intercommunale, syndicat mixte au sens de l'art. L122-4 du Code de l'urbanisme, autorités organisatrices des transports urbains, syndicats mixtes de transports au sens de la loi SRU, communautés urbaines, d'agglomérations ou de communes.

préciser les attentes et les orientations de l'Etat pour l'élaboration des programmes partenariaux d'activités des agences de la région. Il s'assurera de la prise en compte dans le programme des enjeux nationaux des politiques de l'Etat dans leurs déclinaisons régionales et territoriales. Chaque directeur régional désignera également les représentants de ses services qui seront membres des organes techniques de l'agence (comités techniques, de pilotage ou de suivi...) et qui participeront à la définition détaillée et au suivi des études, ainsi qu'aux missions d'animation et au contrôle de la qualité des productions. Ce sont eux qui veilleront en particulier à rechercher la plus grande cohérence dans l'organisation et le contenu du programme partenarial.

- La nomination du directeur d'une agence respecte les règles d'égal accès à l'emploi ; les procédures de nomination ou de révocation sont transparentes pour chacun des membres de l'agence et menées conformément au droit du travail.
- Les agences peuvent, le cas échéant, bénéficier de la mise à disposition ou du détachement d'agents de l'Etat ou des collectivités territoriales dans le respect des règles en vigueur.
- Les statuts excluent toute rémunération des membres du conseil d'administration.

Des annexes à la présente note présentent un rappel des diverses obligations comptables (voir annexe II) et du régime fiscal (voir annexe III) applicables aux agences d'urbanisme constituées sous forme associative.

#### **IV – Extension des agences existantes, maillage du territoire et travail en réseau**

Certains territoires expriment un besoin d'outils d'ingénierie partenariaux et pluridisciplinaires pour la promotion et la mise en œuvre d'un urbanisme et d'un aménagement durables, en particulier dans le cadre de la mise en œuvre des lois MAPTAM, ALUR, biodiversité et du Grenelle de l'Environnement. L'Etat accompagnera un développement du maillage des agences d'urbanisme.

Chaque fois qu'il sera possible d'étendre le périmètre d'une agence existante, cette solution sera privilégiée par l'Etat. Cet élargissement peut notamment concerner les agglomérations et espaces périurbains, notamment constitutifs de systèmes urbains et métropolitains, mais aussi le renforcement du partenariat avec les régions et départements pour faciliter l'accès à l'ingénierie. L'Etat veillera également à faciliter la mise en réseau des agences aux échelles métropolitaines, régionales ou interrégionales, en soutenant notamment la participation des agences aux démarches de schémas et contractualisations départementales et régionales, les initiatives pour la mise en réseau des dispositifs d'observation ou les études et démarches communes.

Dans le cas de demande de création de nouvelles agences d'urbanisme dans des territoires d'une taille suffisante qui en sont dépourvus, l'Etat participera via la sollicitation du CGEDD aux missions exploratoires et via les DREAL/DEAL/DRIEA et DDT/DDTM grâce aux crédits d'études locales de leurs BOP, qui leur permettent de subventionner les études de préfiguration et de faisabilité. Dans la limite des crédits disponibles, une aide particulière pourra éventuellement être accordée au démarrage des nouvelles agences.

Enfin, l'Etat veillera à favoriser les réflexions visant à faciliter l'implication des agences dans la coopération transfrontalière et la création d'agences transfrontalières.

#### **V – Modalités de financement des agences d'urbanisme par l'Etat à compter de 2015**

### Principes généraux

Le ministère chargé de l'Urbanisme et du Logement participe au financement des agences d'urbanisme. Cette participation contribue au financement des activités permanentes de l'agence, permet à l'Etat de faire valoir ses propres enjeux dans le programme partenarial d'activités, et de bénéficier des résultats de sa réalisation. Elle peut prendre également, le cas échéant, la forme d'une mise à disposition de personnels de l'Etat décomptée dans le calcul de la subvention accordée à l'agence.

Ces subventions ne sont pas exclusives de contrats d'études qui pourront être accordés pour des missions particulières dans le cadre des crédits sur le titre III (études hors programme partenarial d'activités engagées dans le respect des procédures applicables aux marchés d'études), ou exceptionnellement de subventions spécifiques sur le titre VI (subventions d'investissement engagées dans les conditions particulières relatives à chacun de ces financements).

Une attention particulière sera apportée à une prise en compte et une bonne articulation du programme d'activités mutualisé de l'agence avec les orientations définies par le ministère chargé de l'Urbanisme et du Logement (se référer en particulier à la convention de coopération Etat-FNAU signée en novembre 2014, voir annexe D).

### Modalités de calcul de la subvention

Les délégations de crédits s'effectueront sur le Programme 135 "Urbanisme, territoires et amélioration de l'habitat" (UTAH), Action 7 « Urbanisme et aménagement », Sous-action 701 « Villes et territoires durables ». Chaque année, les subventions sont attribuées dans la limite des crédits disponibles.

Le soutien de l'Etat au réseau des agences d'urbanisme assure la présence d'une ingénierie au service de tous les territoires. A partir de 2015, la dotation du ministère chargé de l'Urbanisme et du Logement se répartit selon deux enveloppes :

⇒ **Renforcement de l'observation en matière d'urbanisme et d'aménagement (au sens des engagements de la loi ALUR) :**

- **UNE DOTATION POUR LES MISSIONS D'OBSERVATION ET D'ANIMATION DES AGENCES**, que chaque agence reçoit pour soutenir les missions de collecte, de capitalisation, d'exploitation et de diffusion des données d'observation.
- **UN BONUS POUR L'OUTRE-MER**, accordé aux 3 agences des DOM (Guyane, Martinique, La Réunion) pour tenir compte des enjeux spécifiques d'Outre-mer, par exemple en termes de dynamiques démographiques, de marché du logement ou encore d'adaptation au changement climatique.

⇒ **Soutien au développement des territoires :**

- **UNE DOTATION liée à la POPULATION DES TERRITOIRES D'INTERVENTION DE CHAQUE AGENCE**, basée sur la population DGF des EPCI à fiscalité propre ou communes adhérents au 1<sup>er</sup> janvier de l'année budgétaire en cours.

- **UNE PONDERATION liée à la MOYENNE DES POTENTIELS FINANCIERS PAR HABITANT des EPCI à fiscalité propre ou communes adhérents, afin de renforcer le soutien aux territoires les moins favorisés. Depuis 2005, le potentiel financier est l'élément de mesure de la richesse théorique d'une commune. Il permet de prendre en compte l'ensemble des ressources stables d'une collectivité.**

Chaque DREAL/DEAL/DRIEA recevra donc une **SOMME GLOBALE REGIONALE** pour soutenir les actions de réseau d'observation et d'animation de ses agences d'urbanisme (forfait « observation » et bonus « DOM »), ajustée selon les caractéristiques de taille (population DGF des EPCI et/ou communes membres) et de richesse théorique (moyenne des potentiels financiers par habitant des EPCI et/ou communes membres) de chaque territoire.

Chaque DREAL/DEAL/DRIEA pourra ensuite moduler cette somme entre ses différentes agences d'urbanisme, selon des clés de répartition qu'elle aura elle-même défini en lien avec la Sous-direction de l'Aménagement durable de la DGALN.

La prise en compte des grandes priorités nationales dans le programme partenarial annuel de chaque agence pourra être un des critères de répartition de la dotation :

- Construction de logements pour tous : mise en place et animation d'observatoires des loyers et d'observatoires de la construction...
- Transition écologique : soutien aux démarches EcoQuartiers et EcoCités, mobilisation des acteurs, apport d'ingénierie aux collectivités, expertise de dossiers...
- Egalité des territoires : développement du travail en réseau local (mutualisation des méthodes, des indicateurs, voire des compétences) ; extensions de périmètre (plus le territoire couvert est grand, plus il est possible de favoriser une vision solidaire du territoire et de mettre en cohérence les politiques de développement).

Les services déconcentrés du ministère chargé de l'Urbanisme et du Logement auront également la possibilité d'abonder les aides aux agences d'urbanisme par des crédits d'études locales, selon leur stratégie.

Chaque année, les agences d'urbanisme communiqueront à la Sous-direction de l'Aménagement durable de la DGALN, aux DREAL/DEAL/DRIEA, aux DDT/DDTM et à la FNAU, une carte des communes adhérentes (de manière indépendante ou par le biais des EPCI adhérents à l'agence) et un tableau de la population DGF couverte établi par commune. Seront pris en compte les EPCI à fiscalité propre ou les communes adhérents. En cas d'adhésion à deux agences, la population sera considérée sans double compte, d'un commun accord défini entre les agences et la DREAL. Elles préciseront spécifiquement, s'il y a lieu, les perspectives d'élargissement du nombre de communes membres, ces éléments de prospective étant indispensables à l'établissement de prévisions budgétaires au plan national.

#### **Modalités de suivi et d'évaluation**

Il revient aux représentants de l'Etat, DREAL/DEAL/DRIEA, de vérifier ou de faire vérifier par les DDT/DDTM que l'utilisation locale des crédits est conforme aux principes énoncés dans la présente note et d'établir une note annuelle sur la réalisation du programme partenarial de l'exercice antérieur. C'est une occasion spécifique de discussion avec l'agence, d'évaluation partagée de son action, ainsi que d'harmonisation éventuelle des actions des différentes agences d'une même région (cf. dispositions II et III de la présente note).

Ces éléments serviront de support au moment de l'élaboration ou de l'actualisation de son programme de travail. Ils pourront se traduire par une modulation du montant de la subvention accordée au niveau régional, selon le degré de réalisation du programme partenarial d'activités.

Au-delà de ce rendez-vous annuel pour élaborer ou actualiser le programme partenarial d'activités, il convient d'organiser en continu la participation de l'Etat à l'animation et au suivi des activités des agences, conformément aux dispositions II et III de la présente note. De manière plus fondamentale, ce rendez-vous annuel sera l'occasion d'une élaboration approfondie et concertée des contributions utiles à apporter au programme d'activités de l'agence, en particulier pour la mise en œuvre des objectifs du protocole de coopération Etat-FNAU en annexe I, pour la durée de la prochaine convention et dans les conditions décrites ci-dessus.

Les éventuelles difficultés particulières de mise en œuvre de la présente note seront transmises à la Direction Générale de l'Aménagement, du Logement et de la Nature, sous le timbre DGALN/DHUP/AD.

La présente note sera publiée au *bulletin officiel* du ministère de l'Ecologie, du Développement durable et de l'Energie.

Le 30 avril 2015

Pour la Ministre et par délégation  
Le Directeur de l'Habitat, de l'Urbanisme et des Paysages

Laurent GIROMETTI

### **3 - Le protocole de coopération Etat-FNAU 2014 / 2020**

*Ce protocole a été signé le 18 novembre 2014 par le ministre en charge de l'urbanisme et par le président de la FNAU. Il est lui-même annexé à la note ministérielle d'avril 2015.*



**PROTOCOLE DE COOPERATION  
2014 – 2020**

**entre**

**le Ministère du Logement, de l'Égalité des Territoires et de la Ruralité**

**et**

**la Fédération Nationale des Agences d'Urbanisme (FNAU)**

<b>Protocole de coopération Etat – FNAU</b> <b>2014-2020</b>
---

**Le soutien de l'Etat aux agences d'urbanisme en réseau**

L'Etat soutient les agences d'urbanisme depuis leur origine et accompagne la Fédération nationale des agences d'urbanisme (FNAU) dans sa stratégie de développement du réseau des agences d'urbanisme, pour un meilleur maillage du territoire français et d'ouverture européenne et internationale.

Partenaires privilégiés du Ministère du Logement, de l'Egalité des Territoires et de la Ruralité (MLETR) en tant qu'outils d'ingénierie partenariaux et pluridisciplinaires, les agences d'urbanisme jouent un rôle moteur dans la promotion et la mise en œuvre des politiques d'habitat, d'urbanisme et de transition écologique, ainsi que dans le nouveau cadre législatif de l'action territoriale mis en place, de par la nature même de leurs missions définies dans la loi ALUR :

- suivre les évolutions urbaines et développer l'observation territoriale ;
- participer à la définition des politiques d'aménagement et de développement et à l'élaboration des documents d'urbanisme et de planification qui leur sont liés, notamment les schémas de cohérence territoriale et les plans locaux d'urbanisme intercommunaux ;
- préparer les projets d'agglomération métropolitains et territoriaux, dans un souci d'approche intégrée et d'harmonisation des politiques publiques ;
- contribuer à diffuser l'innovation, les démarches et les outils du développement territorial durable et la qualité paysagère et urbaine ;
- accompagner les coopérations transfrontalières et les coopérations décentralisées liées aux stratégies urbaines.

Le soutien par l'Etat aux agences d'urbanisme en réseau permet de garantir, sur le territoire, un socle d'ingénierie en contribuant à mettre des instances d'études et de réflexions territoriales stratégiques au service des collectivités locales et de la mise en œuvre des politiques nationales.

En effet, dans leurs travaux et leurs projets, elles s'efforcent d'articuler les échelles, de marier les disciplines et de combiner les approches, au plus près des exigences de transversalité du développement durable dans sa triple dimension économique, sociale et environnementale.

### Les objectifs du Protocole de coopération Etat – FNAU

Le MLETR et la FNAU ont souhaité renouveler leur partenariat dans un « protocole de coopération », l'implication des agences dans la mise en œuvre des politiques de l'Etat et l'engagement parallèle de l'Etat à soutenir leur réseau.

Ce nouveau protocole 2014-2020 (avec point d'étape en 2017) s'inscrit dans la continuité du précédent, signé en 2011 ; il a pour objectif de prendre en compte l'ensemble des réflexions nationales qui se concrétisent dans la loi ALUR et les lois de décentralisation.

Ce cadre opérationnel ainsi mieux défini permettra à l'Etat (*ministère du Logement, de l'Egalité des Territoires et de la Ruralité ; ministère délégué à la Ville ; ministère de l'Ecologie, du Développement durable et de l'Energie ; secrétariat d'Etat aux Transports, à la Mer et à la Pêche notamment*) de profiter de la position privilégiée des agences d'urbanisme parmi les acteurs de l'aménagement pour porter à la connaissance des collectivités locales, en complément des services déconcentrés de l'Etat, ses orientations et initiatives diverses en la matière.

Ce protocole servira de base aux conventions passées avec les DREAL. De plus, ce protocole participe de la démarche engagée par l'Etat pour réviser les politiques publiques, rationaliser ses moyens et accroître la cohérence des actions menées par les autorités publiques dans les territoires. Il s'inscrit enfin dans un objectif de mutualisation des moyens et de capitalisation des expériences entre l'Etat et les collectivités territoriales.

### Les enjeux liés aux agences d'urbanisme en réseau au regard de l'Etat

Les agences d'urbanisme en réseau, même si chaque agence est au service de ses collectivités, sont au service du territoire et donc des enjeux de l'Etat :

- un facteur d'économie et d'optimisation des dépenses publiques ;
- Foutil privilégié de démultiplication des politiques de l'Etat en matière de planification, d'aménagement et d'habitat ;
- une Ingénierie au service de la gouvernance locale travaillant en réseau.

Si les communes, les EPCI, les Départements et les Régions sont compétents sur leur territoire en matière d'urbanisme, d'aménagement durable et de politiques locales de l'habitat, l'action de l'Etat est de veiller à la mise en œuvre des orientations nationales et de leur cadre d'application, puis d'assurer le contrôle de légalité *a posteriori* des documents d'urbanisme produits par les collectivités locales.

L'Etat reste en revanche compétent en matière de logement, de protection des espaces naturels et agricoles, de prévention des risques, de maîtrise de l'énergie, de politiques de service d'intérêt général (éducation, santé...), d'aménagement du territoire et garant de leur mise en œuvre et traduction dans les politiques locales initiées par les collectivités.

Les agences d'urbanisme en réseau prennent une part active dans l'anticipation des impacts des politiques nationales d'aménagement du territoire et des grandes infrastructures (création de lignes à grande vitesse LGV, axes ou contournements autoroutiers, aéroports et aménagements portuaires, étolles ferroviaires, aménagement numérique...), mais aussi dans la définition, la préparation et l'accompagnement des démarches et projets bénéficiant de financements importants de l'Etat comme les projets ANRU, les EPF, les OIN ou la restructuration ou création d'équipements structurants (universitaires, hospitaliers...) inscrits

dans les Contrats de Plan Etat-Région, les Investissements d'Avenir ou dans les Programmes Opérationnels Européens.

En étant présent au sein des agences d'urbanisme, l'Etat optimise son investissement dans le long terme par les impacts urbains, environnementaux et financiers liés à l'intervention des agences sur leur territoire. Les agences contribuent notamment à la défense de l'environnement et à la mise en œuvre de la transition écologique.

Ce protocole s'articule donc selon 5 axes de travail entre l'Etat et les agences d'urbanisme en réseau :

**AXE 1 : LE RELAIS DES POLITIQUES DE L'ETAT. Les agences d'urbanisme en réseau, relais en amont et en aval des politiques de l'Etat dans leur mise en œuvre avec les collectivités.**

L'Etat refonde le cadre législatif de l'action territoriale à travers plusieurs projets de lois, notamment les lois de modernisation de l'action publique (loi MAPTAM), la loi « Accès au Logement et Urbanisme Renouvé » (ALUR), la loi de « Programmation pour la Ville et la cohésion urbaine », la loi-cadre sur la Biodiversité, sur l'Energie...

Ces lois renforcent les outils de planification stratégique et les politiques urbaines et territoriales aux différentes échelles :

- Grands territoires : réalisation de schémas stratégiques (schémas régionaux ou départementaux, projets et coopérations métropolitains...);
- Bassins de vie et intercommunalités : généralisation des SCoT Grenelle et des PLU intercommunaux, nouvelle génération de PLH et PDU, Contrats de Ville, Plans Climat, Trames vertes et bleues...;
- Villes, communes et quartiers : projets de Renouveau Urbain et d'éco-aménagement (ANRU, EcoQuartiers, requalification de friches...);
- Politique de l'habitat et du logement et problématiques foncières.

Les agences d'urbanisme en réseau, par leur posture partenariale et pluridisciplinaire, représentent donc des vecteurs particulièrement adaptés et des fers de lance pour mettre en œuvre les politiques nationales avec les acteurs locaux et contribuer à leur capitalisation.

Les agences d'urbanisme en réseau s'attacheront à diffuser auprès de leurs membres les évolutions législatives et leurs nouveaux outils et veilleront à leur pédagogie et à leur mise en œuvre dans le cadre de leur programme d'activité.

L'Etat fournira les outils de portée à connaissance des nouvelles lois et favorisera l'implication des agences d'urbanisme dans leur mise en œuvre.

**AXE 2 : LA VILLE DURABLE ET LE LOGEMENT POUR TOUS. Les agences d'urbanisme en réseau, soutien des actions de l'Etat en matière de ville durable et de politique du logement.**

Les agences d'urbanisme en réseau soutiendront les actions de l'Etat en matière de ville durable (les démarches EcoCités, EcoQuartiers, les Ateliers des Territoires, les projets liés aux appels d'offre sur la rénovation énergétique, sur la mobilité durable et les transports collectifs, le Plan Nature en ville...) en veillant à favoriser leur diffusion, les démarches innovantes et la capitalisation des expériences.

Les agences d'urbanisme en réseau se mobiliseront pour la mise en œuvre du Plan gouvernemental en faveur du logement, notamment pour faciliter la mobilisation du foncier, le Renouveau Urbain et la création de nouveaux logements en cohérence avec les politiques d'emploi et de mobilité, écologiquement

performants et financièrement accessibles. Elles se mobiliseront également pour la mise en œuvre du nouveau Programme National de Rénovation Urbaine (PNRU).

L'Etat, tant l'administration centrale que les relais territoriaux DREAL et DDT, mobilisera de façon privilégiée les agences sur les actions qu'il mène localement sur la ville durable.

Une priorité 2014 – 2020 est de repenser les potentiels directement en termes de transition écologique et énergétique dans l'aménagement des territoires, en ciblant en priorité le périurbain et les « franges de la ville ».

Les agences d'urbanisme et la FNAU seront aussi des partenaires privilégiés de l'Institut de la Ville Durable (IVD) à sa création.

**AXE 3 : L'OBSERVATION URBAINE ET TERRITORIALE ET LA PROSPECTIVE.** Les agences d'urbanisme en réseau, outils pour le partage et la capitalisation nationale des enjeux et politiques du développement des territoires (logement, emploi, mobilité, égalité des territoires).

Les agences d'urbanisme en réseau devront fournir à l'Etat un accès aux analyses des observatoires locaux, dans un esprit de capitalisation nationale des données urbaines :

- observatoires de l'urbanisation et du foncier, notamment pour limiter la consommation foncière, favoriser le renouvellement urbain et la construction de logements, faciliter la régulation des marchés fonciers ;
- observatoires des politiques locales de l'habitat, notamment pour assurer la cohérence entre l'offre et la demande de logement, en particulier pour les populations les plus vulnérables ;
- observatoires sociaux et urbains, notamment pour mesurer la réduction des disparités ;
- observatoires de la mobilité, notamment pour offrir une meilleure cohérence urbanisme-transport ;
- observatoires économiques et de services, notamment pour soutenir le développement local, la création d'emplois, la transition écologique et limiter les impacts négatifs des déplacements domicile-travail ;
- observatoires du développement durable lié à la qualité du territoire et du cadre de vie, notamment pour valoriser les espaces naturels et agricoles, la qualité de l'eau, la biodiversité et à la mise en œuvre de la transition énergétique.

L'Etat diffusera de façon plus directe aux agences d'urbanisme les données sans secret statistique et les analyses publiques qu'il produit, notamment celles relatives au logement, aux revenus, à la fiscalité, à l'environnement... Dans le cadre de ces informations à partager, le MLETR collaborera dans ce but avec les différents ministères concernés, notamment le MEDDE, le ministère délégué à la Ville...

**AXE 4 : L'INGENIERIE PARTENARIALE AU SERVICE DES TERRITOIRES.** Les agences d'urbanisme en réseau, contribution à l'organisation de l'ingénierie territoriale.

Les agences d'urbanisme en réseau s'impliqueront dans les démarches de mise en réseau des différentes ingénieries publiques, afin de favoriser la complémentarité des compétences et d'offrir un maillage efficace sur l'ensemble de la chaîne des politiques publiques, depuis la planification, en passant par l'aménagement, jusqu'à l'offre de logements, de services et d'équipements, ainsi que la création d'emplois, dans une logique de renouvellement urbain et de transition écologique.

Pour offrir un meilleur maillage du territoire français, l'Etat soutiendra l'élargissement du réseau existant des agences d'urbanisme (notamment en direction des villes moyennes et des territoires périurbains et ruraux) en favorisant :

- les organisations innovantes ;
- la structuration en réseau des agences ;
- et la création d'agences nouvelles dans des territoires d'une échelle suffisante qui en sont dépourvus et dont les collectivités souhaitent mutualiser leurs moyens.

Les agences d'urbanisme en réseau contribueront également aux réflexions d'organisation et de reconnaissance des métiers de l'urbanisme.

#### **AXE 5 : LE RÔLE DES AGENCES DANS LE CADRE EUROPEEN ET INTERNATIONAL.**

La France développe son implication dans les politiques urbaines et territoriales à l'échelle européenne (nouvelle programmation des Fonds structurels, agenda urbain...) et Internationale (valorisation de l'expertise urbaine française à l'International, coopération décentralisée, agenda urbain mondial...).

Les agences d'urbanisme en réseau contribueront à la mise en œuvre des volets urbains des Fonds européens et être un relais pour la diffusion des approches urbaines européennes (RFSC, Urbact...). Elles s'attacheront à développer leur internationalisation et à valoriser l'expertise française, à apporter un appui aux projets de création d'agences urbaines partenariales dans le cadre de coopérations, et à contribuer aux débats internationaux sur le développement urbain et territorial.

L'Etat appuiera le développement de l'implication des agences d'urbanisme dans les démarches européennes et transfrontalières, et la constitution d'agences d'urbanisme transfrontalières. Il favorisera l'implication des agences dans la coopération décentralisée sur les questions urbaines et les coopérations, en vue de la création d'agences urbaines dans d'autres pays (notamment les pays en développement).

Enfin, les agences d'urbanisme en réseau contribueront aux débats dans les grandes conférences internationales (COP Climat de 2015, Habitat III en 2016...)

---

Fait à Paris, le 18 Novembre 2014

La Ministre du Logement,  
de l'Égalité des Territoires  
et de la Ruralité



Sylvia PINEL

Le Président de la Fédération Nationale  
des Agences d'Urbanisme



Jean ROTTNER

---

Protocole de coopération Etat – FNAU Novembre – page 6

## ANNEXES AU PROTOCOLE

---

**AXE 1 : LE RELAIS DES POLITIQUES DE L'ETAT**


---



---

**CONTEXTE : les enjeux des lois ALUR et Modernisation de l'action publique**


---

Les fondements de la loi ALUR ont notamment pour but de moderniser l'urbanisme dans une perspective de création de logements pour tous et de transition écologique des territoires. La loi ALUR vise à renforcer la couverture du territoire par les SCoT, garants de la cohérence des politiques publiques territoriales.

Les PLU deviennent plus stratégiques, davantage orientés vers le projet et plus sécurisés juridiquement, et favoriseront le dialogue et les solidarités territoriales. Le passage au PLU conduit à une échelle pertinente pour conduire les politiques d'urbanisme, mais nécessite aussi de renouveler radicalement les méthodes pour permettre la coproduction négociée entre EPCI compétents et communes.

La loi ALUR introduit de nouveaux outils en faveur du logement. Ce changement va appeler une ingénierie renouvelée et beaucoup de pédagogie pour la mise en œuvre sur le mandat à venir.

A l'occasion de la loi ALUR, le rôle et les missions des agences d'urbanisme en réseau sont réaffirmés par l'article 121-3 du Code de l'Urbanisme, pour la mise en œuvre des nouveaux outils des politiques publiques et de l'observation territoriale.

La loi MAPTAM (Modernisation de l'action publique territoriale et affirmation des métropoles) précise les modalités de l'action publique locale : affirmation de l'intercommunalité, nouvelle organisation des compétences des EPCI, Départements et Régions, création ou précision de nouveaux cadres institutionnels (Conférence Territoriale de l'Action Publique, Pôles métropolitains, Pôles d'équilibres ruraux...) avec une logique accrue de coproduction de l'action publique.

**Des besoins en ingénierie territoriale différents selon les territoires en France**

La France présente une grande variété de territoires aux contours géographiques, démographiques, historiques différents, auxquels l'ingénierie territoriale se doit donc d'apporter des réponses contextualisées : des espaces métropolitains, aux enjeux des petites villes et agglomérations moyennes, et le milieu rural isolé, en déficit d'ingénierie. Les organisations de cette ingénierie, les complémentarités trouvées entre public et privé se doivent donc d'être souples et adaptées à chaque territoire.

**- Les besoins des « grands territoires » et des « espaces métropolitains »**

Les lois de décentralisation offrent un nouveau cadre aux politiques de projets métropolitains et aux réflexions sur les grands territoires :

- Le renforcement des compétences régionales (schémas régionaux, DRA, contractualisation, gestion des fonds européens),
- La construction des stratégies métropolitaines et des projets métropolitains (métropoles et pôles métropolitains) et de leurs interdépendances avec les territoires périurbains ;
- politiques de solidarités territoriales initiées à l'échelle départementale ;
- renforcement des coopérations transfrontalières notamment avec les outils GECT, Interrég ;
- renforcement des échanges européens entre villes et de la coopération décentralisée Nord-Sud.

**- Les besoins des « petites villes » et des « villes et agglomérations moyennes »**

Les enjeux des petites villes sont spécifiques :

- Pression urbaine majeure : Les petites villes subissent une pression qui se solde souvent par la construction d'une succession de lotissements et maisons individuelles, en particulier lorsqu'elles se situent en périphérie des agglomérations, sans qu'il y ait de véritable réflexion urbaine globale.
- Moyens limités : Les petites villes ont des moyens humains et financiers souvent limités, auxquels doivent s'adapter des projets conciliant les objectifs du développement durable et les besoins (de logement, de services...) des futurs habitants.
- Nécessaire conjugaison de la modernité et des ressources locales : Les ressources naturelles, les savoir-faire, la culture, le patrimoine bâti sont autant de richesses pour ces territoires qu'il convient de diagnostiquer avec

---

*Protocole de coopération Etat – FNAU – page 8*

considération afin d'en réinventer l'utilisation et de les valoriser dans des projets modernes, favorisant le dynamisme économique.

Quant aux villes moyennes, les problématiques qu'elles soulèvent sont nombreuses :

- Perte de vitesse de leurs centres : Sous la conjonction de plusieurs facteurs, les petits commerces disparaissent peu à peu et la population s'éloigne dans les marges des villes, vers les centres commerciaux ou les nœuds de communication extérieurs au territoire.
- Extension urbaine : Tous les 10 ans, la France consomme l'équivalent d'un département de terres agricoles et naturelles par l'extension urbaine, et les villes moyennes sont les premiers acteurs, avec les communes rurales, de ce phénomène.
- Difficultés à organiser une mixité fonctionnelle viable ainsi que des transports en commun dans un contexte de sous-densification.

Certains de ces modes de fonctionnement sont désormais contraires aux lois du Grenelle Environnement, ainsi qu'aux ambitions de la ville et des territoires durables. Néanmoins, et comme le montrent de nombreux exemples, il est possible de construire, concevoir et aménager autrement et durablement, d'autant plus que les petites villes et les villes moyennes – contrairement aux grandes villes – sont réparties de façon équilibrée sur le territoire français, tant en terme spatial que sur le plan des ressources.

#### AVANTAGES DES AGENCES D'URBANISME EN RESEAU : une ingénierie au service des projets de territoires

##### Les agences d'urbanisme interviennent en amont des processus d'aménagement

En France, l'aménagement est abordé avec une division des rôles assez forte : la collectivité donne le cadre aux aménageurs et aux promoteurs. Le processus de fabrication est alors conçu avec un fort séquençage entre la conception, la programmation, la réalisation, avec des acteurs et des enjeux différents. Or, l'importance d'associer tous les acteurs est communément soulignée. Il s'agit de sortir de l'approche trop séquentielle en adoptant une conception intégrée, dans laquelle les acteurs qui interviennent aux différents moments du processus sont mis en relation. Cela permet de s'appuyer sur les connaissances et les compétences de tous, afin de les mobiliser dans la réalisation des projets.

Pour les acteurs publics, cela veut dire qu'il faut améliorer leurs capacités de négociation avec les promoteurs. Pour les opérateurs privés, il est important que les filières de production de la ville durable se mettent en place.

Ces différentes propositions impliquent les agences d'urbanisme car :

- Elles participent au pilotage des projets territoriaux. Changer de mode de pilotage, non plus séquentiel mais systémique, c'est changer de métier et développer les processus de coproduction et d'animation de projet
- Elles participent à la programmation urbaine, notamment à travers les politiques locales du logement, de l'organisation de l'espace économique et de l'offre de services
- Elles contribuent aux réflexions amont des projets urbains et inscrivent les objectifs à prévoir dans les cahiers des charges. Cela nécessite de changer les habitudes, de demander des alternatives aux techniques quasi séculaires en matière de traitement des eaux, de l'énergie, de l'aménagement des voiries, notamment en favorisant les réflexions intégrées amont...

Au delà des interventions directes, elles permettent également une émulation de l'ingénierie locale.

Les agences d'urbanisme sont des outils particulièrement adaptés pour intervenir aux échelles de grands territoires notamment :

- par l'appui possibles aux Schémas Régionaux et notamment ceux co-élaborés par les Régions et l'Etat (SRCE, SRCAE, SRESR...) et à la territorialisation de politiques régionales
- par l'appui aux projets métropolitains et coopérations métropolitaines (prospective, aide à l'élaboration de stratégie concertées, incubation d'actions ...)

- par l'appui aux politiques de solidarités territoriales initiées par les Régions et les Départements (politiques contractuelles, sociales, habitat, mobilité, accessibilité aux services...) et à la territorialisation de ces politiques
- par l'appui à l'observation transfrontalière et à l'élaboration de stratégies et projets transfrontaliers
- par l'appui des collectivités dans le cadre de leurs coopérations décentralisées traitant des questions territoriales

#### ENGAGEMENTS MUTUELS

L'Etat s'engage à fournir les outils de portée à connaissance des lois qui concernent notamment l'urbanisme et le logement (loi ALUR) l'organisation territoriale (loi MAPTAM), la Ville et la Cohésion urbaine, la Biodiversité, l'Energie...

Les agences d'urbanisme s'engagent à diffuser auprès de leurs membres les évolutions législatives et à en assurer la pédagogie et la mise en œuvre de leur nouveaux outils..

En effet, les agences d'urbanisme en réseau contribuent également à faciliter la construction de positions concertées des acteurs dans le débat public, autour de ces grandes politiques structurantes de l'Etat.

Le réseau des agences d'urbanisme constitue un cadre de gouvernance qui permet à l'Etat de participer au débat et à la coproduction des politiques locales, et permet une démultiplication des politiques de l'Etat. L'action nationale en matière d'urbanisme, de logement et de développement territorial souffre d'une trop grande distance avec le volet opérationnel des différentes productions. Il est donc important que l'Etat dispose d'instances de production partagées localement entre l'Etat et les collectivités pour contribuer aux réflexions locales, démultiplier efficacement les politiques nationales et capitaliser les expériences.

**AXE 2 : LA VILLE DURABLE ET LE LOGEMENT POUR TOUS**

**CONTEXTE : la Ville durable, un engagement politique majeur pour le Gouvernement**

**Un engagement central pour le MLETR**

La Ville durable est une réponse nécessaire à plusieurs grands défis, portés conjointement par le MLETR :

- **Développer une offre en logement** attractive et significative dans les zones denses (participer à l'objectif de 500.000 nouveaux logements par an) ;
- **Participer à la transition écologique** en limitant les consommations résultantes :
  - d'espace (réinvestir les secteurs contraints ou délaissés, limiter l'urbanisation périphérique) ;
  - de ressources (promouvoir une économie circulaire) ;
  - d'énergie (identifier des leviers d'actions à court et moyen terme).
- **Agir au service de l'Égalité des territoires** :
  - à l'échelle des bassins de vie, pour des agglomérations plus inclusives ;
  - en générant de nouveaux emplois locaux, pour et grâce aux actions urbaines.

**Des échéances impératives pour la France**

Que ce soit en termes de développement résidentiel ou économique, l'engagement de l'ensemble des acteurs vers une production urbaine plus « durable » (mixte, inclusive, respectueuse de l'environnement...) est désormais irréversible et se concrétise de façon évidente dans les nouveaux quartiers ou récentes restructurations urbaines. Dans les prochaines années, ces efforts vers la Ville durable devront encore être amplifiés et pourront s'articuler avec les principales échéances internationales de la France en la matière :

- **2015 : objectifs de court terme :**
  - point d'étape du Protocole de Nagoya sur la biodiversité (en France, Plan Biodiversité dont Nature en ville)
  - conférences de l'ONU sur le climat en France en 2015, et sur l'habitat et la planification stratégique en 2016 (Habitat III)
- **2020 : objectifs de moyen terme :**
  - réponse de la France au Protocole de Nagoya sur la biodiversité
  - réponse de la France au Paquet énergie-climat de l'UE (« 3x20 en 2020 »)
- **2050 : objectifs de long terme :**
  - réponse au « Facteur 4 » (division par 4 des émissions de GES par rapport à 1990) par 4 des émissions de GES par rapport à 1990)



### Accompagner les projets de territoire : une recherche d'excellence

Il faut apporter des réponses innovantes, pluridisciplinaires, pour faire levier vers des territoires durables : travailler sur la ville et les territoires durables suppose d'agir à plusieurs échelles et aux différents moments du projet: construction d'une vision politique, de long terme, priorisation des enjeux leur mise en perspective, traduction dans des documents de planification stratégique et dans des cadres opérationnels, suivi-évaluation des politiques conduites...

### Des réponses adaptées aux besoins des territoires

L'analyse des situations rencontrées permet cependant de définir quelques familles de problématiques communes :

- Pousser les projets à l'innovation dans les territoires les plus avancés et les grands territoires par de fortes incitations des Régions (qui aujourd'hui pilotent des appels à projets innovants en lien avec les CPER, les Programmes opérationnels assurent un rôle de cohérence via les divers Schémas Régionaux), par l'organisation des Métropoles et systèmes métropolitains... L'Etat expert » peut venir soutenir ces initiatives, voire les amorcer.
- Soutenir les projets d'avenir dans les territoires intermédiaires (périurbains, centres anciens dégradés, petites villes et agglomérations moyennes ...) par une meilleure articulation entre les projets portés par les Intercommunalités, les politiques départementales et régionales, la gestion des mobilités notamment pour créer des polarités... L'Etat se doit davantage d'être « partenaire » et accompagner les collectivités dans les réflexions d'ensemble et dans la capitalisation et la fourniture de références pour l'élaboration et l'évaluation des projets.
- Développer l'Égalité des territoires en ingénierie de projet dans les territoires isolés en soutenant la structuration intercommunale et le maillage du territoire en ingénierie publique (Agences d'urbanisme rayonnant sur de larges territoires, CAUE, Parcs, appui des services de l'Etat, des Conseils Généraux et Régions...) L'Etat se veut alors « facilitateur » de la réflexion amont et partenariale, de l'émergence et de la construction des projets.

### **AVANTAGES DES AGENCES D'URBANISME EN RESEAU : une position nationale et ancrée dans le territoire**

Dans une perspective de Ville durable, les clés d'intervention sont nécessairement multiples :

- répondre à toutes les échelles des territoires : du milieu rural aux grands territoires ;
  - à l'échelle des grands territoires et métropoles avec la promotion d'une offre complète, innovante et intégrée ;
  - à l'échelle des agglomérations moyennes avec la promotion d'approches intégrées de développement urbain ;
  - à l'échelle du milieu rural avec notamment la promotion du recours aux ressources locales et la maîtrise de l'étalement urbain.
- impliquer tous les acteurs : élus, entreprises, banques, citoyens, associations...
- être performant sur tous les thèmes prioritaires (énergie et rénovation thermique, biodiversité, accessibilité, mixité fonctionnelle et sociale...) en apportant une réponse transversale (promotion de l'offre intégrée)
- être pertinent aux différentes échelles de temps : monter des opérations financières aujourd'hui, en anticipant les charges induites demain...
- s'appuyer sur les outils portés par l'Etat : RFSC, EcoCités, label EcoQuartier (particulièrement axé sur la cible des villes moyennes, comme soutien de projets d'aménagement contextualisés et performants), le Programme national de Rénovation Urbaine...

Il s'agit de penser le territoire dans ses potentiels de dynamique économique et mettre le projet au centre : le lien transversal « urbanisme-habitat-transport-services-emplois », au cœur des réflexions sur les territoires de demain, doit aider à dépasser l'opposition entre planification et projet, les processus sont itératifs, la planification doit être au service de projets de qualité pour nos citoyens :

- favoriser un développement économique et social inclusif qui réduise les inégalités territoriales ;
- favoriser la réalisation d'une offre d'habitat abordable ;
- favoriser une offre de mobilité durable et intégrée adaptée à chaque territoire.

Les agences d'urbanisme en réseau sont des instances pluridisciplinaires favorisant une approche intégrée des politiques publiques aux différentes échelles :

- territoriales : du quartier à l'interrégional ;
- de temps : de la prospective territoriale au suivi & évaluation des politiques publiques.

L'Etat soutient l'action des agences d'urbanisme en réseau qui favorisent l'émergence d'innovations et la diffusion des dynamiques de projets durables auprès de l'ensemble des acteurs de la ville, pour :

- o Innover et capitaliser : considérer et anticiper l'évolution des pratiques urbaines par la recherche et l'Innovation.
  - Asseoir les orientations politiques publiques sur des savoirs scientifiques, économiques et sociologiques renforcés ;
  - Favoriser les expérimentations et l'innovation au bénéfice de nouvelles pratiques et technologies, nécessaires pour atteindre nos objectifs ambitieux.
- o Changer les approches : promouvoir des approches transversales, intégratrices, adaptées à leurs territoires, à fort effet d'entraînement (volets incitations individuelles et collectives, planification, fiscalité et financement, pédagogie...).
  - Encourager les collectivités à privilégier des démarches de projets d'aménagement durable pour l'évolution de leur territoire et accompagner le passage de la gestion à la stratégie dans la planification, les méthodes ;
  - Encourager la population et les entreprises à privilégier des démarches durables dans leurs choix résidentiels ou d'implantation ;
  - Intégrer de nouvelles dimensions dans les politiques urbaines (transition énergétique et écologique, numérique, santé, coproduction avec les acteurs locaux...).
- o Placer les pratiques urbaines au cœur des stratégies de développement mondial : promouvoir le développement urbain durable comme un enjeu économique à part entière, à l'échelle nationale et internationale.
  - Consolider la gouvernance nationale des politiques publiques de la Ville durable ;
  - Favoriser la diffusion des démarches de développement urbain durable initiées au niveau européen (agenda urbain, RFSC, Urbact...);
  - Induire de nouvelles dynamiques de développement économique liées à la production et à la gestion de la Ville durable / Promouvoir le savoir-faire français à l'export, notamment à travers les actions de coopération décentralisée sur la planification urbaine et d'accompagnement pour la création d'outils d'ingénierie locaux.

#### ENGAGEMENTS MUTUELS

**Du côté des agences d'urbanisme :** les agences soutiennent, sur leurs territoires, les actions de l'Etat en matière de Ville durable (les EcoCités, les EcoQuartiers, les Ateliers des Territoires, les projets liés aux appels d'offre sur la rénovation énergétique, sur les transports collectifs en site propre...) et celles en faveur du logement et de la Rénovation Urbaine.

**Du côté de l'Etat :** L'Etat, tant l'administration centrale que les relais territoriaux DREAL et DDT, mobilise de façon privilégiée les agences sur les actions qu'il mène localement.

La priorité 2014 – 2020 est de repenser les potentiels directement en termes de transition écologique et énergétique dans l'aménagement des territoires, en ciblant en priorité le périurbain et les « franges de la ville » :

- en milieu rural, dans les villes petites et moyennes, lutte contre l'étalement urbain et la consommation d'espace de terres agricoles, notamment avec la mise en place d'une véritable stratégie foncière, avec l'aide des établissements publics fonciers qui ont vocation à être généralisés ;
- en milieu urbain, soutien au renouvellement urbain et maintien de la pression sur les chantiers des lois Grenelle et ALUR : développement de l'offre de logement, densité, Nature en ville, anticipation et adaptation au

changement climatique. Sur les grands territoires, accompagnement des stratégies de développement urbain durable et d'innovation territoriale et urbaine.

- en s'appuyant sur un renouveau de l'urbanisme : un urbanisme économe en ressources foncières et en énergie, s'appuyant sur la tradition de la ville européenne plurielle, mixte et compacte, respectant les formes urbaines et architecturales propres aux paysages et aux caractéristiques de chaque territoire.

Les agences d'urbanisme en réseau revêtent un caractère interministériel et sont ainsi un « fer de lance » pour démultiplier et mettre en œuvre concrètement les politiques de l'Etat, dans une approche partagée avec les acteurs locaux, avec une posture d'innovation et de développement des méthodes, notamment en ce qui concerne :

- les démarches EcoCité, Label national EcoQuartier et Cadre de référence de la ville européenne durable (RFSC), pour lesquelles elles jouent un rôle de mobilisation lors des appels à projets lancés par l'Etat et d'ingénierie pour les acteurs locaux :

- EcoCité : les agences participent à la formulation, la mise en œuvre et l'évaluation des projets EcoCité ;

- EcoQuartiers : les agences contribuent à l'animation locale pour la diffusion de la démarche EcoQuartiers, au suivi des projets (notamment les indicateurs du référentiel), mais aussi la capitalisation et la diffusion des expériences. Elles proposent des expertises externes dans le cadre de la démarche de labellisation, sont membres des clubs régionaux animés par les correspondants Ville durable en DREAL. Elles participent aux Commissions régionales de labellisation.

- Cadre de référence de la ville européenne durable (RFSC) : les agences participent aux formations nationales de diffusion du RFSC. Elles accompagnent les collectivités utilisatrices du RFSC et contribuent aux retours d'expériences et à l'alimentation du réseau.

- la production de logement et d'amélioration du parc de logement pour répondre aux besoins de logement abordable notamment par l'accompagnement des collectivités dans les politiques locales de l'habitat, la recherche d'opportunités foncières, le développement de produits et de formes d'habitat innovants (habitat participatif, habitat intermédiaire ...)

- les démarches territoriales de maîtrise énergétique et de lutte contre le changement climatique (Plan Climat, Plan de rénovation énergétique des bâtiments, Approche Environnementale en Urbanisme-AEU) et celles de prise en compte des risques, notamment d'inondation.

- les démarches de Trame verte et bleue, pour lesquelles elles travaillent à différentes échelles (Schémas Régionaux de Cohérence Ecologique, Plan « Nature en Ville »...).

- l'interface urbanisme-transport-environnement, en favorisant l'urbanisation et les projets urbains autour des axes et pôles de transports collectifs (ex : contrats d'axes, densification autour des gares...).

- les mobilités durables, en favorisant une approche intégrée des politiques d'aménagement et de mobilité (politiques de mobilité, développement des transports collectifs et modes actifs...).

- la politique de la ville, en favorisant une approche intégrée des projets et politiques conduites et le programme de renouvellement urbain des quartiers.

### AXE 3 : L'OBSERVATION URBAINE ET TERRITORIALE ET LA PROSPECTIVE

#### CONTEXTE : les orientations gouvernementales

Le Gouvernement, et en particulier la ministre du Logement, de l'Égalité des Territoires et de la Ruralité, défendent un objectif d'aménagement équilibré et durable des territoires et prônent un renouveau de l'urbanisme fondé sur les orientations suivantes :

- la connaissance du territoire : besoin d'une vision globale, nécessité de s'appuyer sur des diagnostics partagés et sur une connaissance fine des territoires.
- une gouvernance ouverte : une délibération associant toutes les parties prenantes ; une vision globale sur l'avenir ; une planification stratégique renouvelée et participative ; la mise en cohérence des efforts de chacun (communes et Intercommunalités, régions, départements) ; et enfin un rôle renouvelé de l'Etat, comme animateur de la dynamique de contractualisation entre les parties prenantes et comme garant de l'effectivité des engagements pris ; participation de tous les acteurs et des habitants.
- l'égalité des territoires :
  - o au niveau national : doter chaque territoire de leviers pour se développer, désenclaver les territoires (par le ferroviaire, par la couverture numérique...)
  - o au niveau régional : renforcer le pouvoir des régions, leur rôle dans les politiques territoriales et les contractualisations
  - o au niveau départemental : favoriser les solidarités
  - o au niveau des grands territoires : favoriser les coopérations interinstitutionnelles
  - o au niveau local : renforcer le pouvoir des intercommunalités et leur rôle dans l'aménagement
  - o le partage des compétences doit être adapté au territoire

#### AVANTAGES DES AGENCES D'URBANISME : une ingénierie partenariale d'observation et de prospective territoriale travaillant en réseau

Ces orientations sont des enjeux de société, d'équilibre et d'égalité des territoires qui nécessitent de mobiliser les collectivités, leurs ingénieries, les outils et les professionnels publics et privés de l'urbanisme au service de la ville et des territoires durables. Une prise de conscience commune s'impose sur la nécessité de fédérer les outils, la connaissance et le suivi des projets à toutes les échelles (Etat, région, département, intercommunalité, commune...) au service de la transition écologique, énergétique et sociétale. La ville durable remet le projet au centre et chacun y contribue.

Les agences d'urbanisme en réseau doivent devenir le bras armé de cette évolution..

Pour l'Etat, les agences d'urbanisme sont, au niveau local, une source précieuse de connaissance et de suivi des politiques par leurs observatoires partenariaux et transversaux, que l'Etat ne pourrait pas réaliser de manière internalisée dans ses services déconcentrés.

En tenant compte des contextes locaux, l'Etat soutient notamment les missions d'observation et de suivi-évaluation partenariales des agences d'urbanisme sur :

- les politiques locales de l'urbanisme
- les politiques locales de l'habitat et du logement, et notamment avec les outils développés dans la loi ALUR (observatoire des foyers, observatoire des copropriétés, suivi de la demande sociale) replacés dans leur contexte territoriale large (dynamiques résidentielles, précarités sociales, mobilité, accès aux services...)
- la nouvelle génération de la politique de la ville
- la mobilité et le suivi des politiques locales de déplacement (appui à la réalisation et exploitation des enquêtes ménages, suivi des politiques de mobilité...)
- la connaissance et le suivi des politiques environnementales notamment des Trames vertes et bleues, des espaces agricoles et forestiers

- la connaissance des évolutions énergétiques (précarité énergétique) et le suivi des Plans climat énergie territoriale
- la connaissance des dynamiques économiques et d'innovation, de l'organisation des services et de leur accessibilité (commerce, santé, éducation...)
- la connaissance des dynamiques foncières et des marchés fonciers (MOS) et du suivi de la consommation foncière.

Les agences en réseau offrent aussi la possibilité de capitaliser les méthodes, les analyses au niveau national et de consolider le suivi-évaluation des politiques de l'Etat.

Enfin, les agences d'urbanisme en réseau participent à l'innovation dans l'observation au service des politiques publiques, dans le cadre notamment des obligations liées à la directive européenne INSPIRE qui vise à faciliter les échanges de données géographiques pour mieux préserver l'environnement et renforcer l'efficacité des politiques publiques.

Actuellement, les agences d'urbanisme en réseau représentent une fonction locale de réflexion qui étudie et accompagne, dans un but d'intérêt général, les décisions politiques inter-collectivités. En outre, les agences d'urbanisme en réseau sont un cadre d'acculturation et de dialogue, qui facilite la gouvernance locale. Elles représentent un poste de veille et d'influence très précieux pour les services déconcentrés de l'Etat, leur permettant d'être impliqués dans la construction des politiques publiques locales et de faire valoir les positions de l'Etat dès l'amont et non a posteriori.

Pour mettre en œuvre les objectifs ambitieux du METL (notamment repris dans les enjeux du projet de loi ALUR) se pose la question clé de l'ingénierie territoriale pour la constitution de la connaissance du territoire national.

Les agences d'urbanisme sont des outils d'ingénierie publique et partenariale particulièrement adaptés pour mettre en œuvre ces orientations au moyen de leurs missions d'observation territoriale, de contribution à la préparation des politiques publiques et des documents de planification.

Elles offrent, à l'échelle de bassins de vie, des lieux de dialogue rassemblant les élus des collectivités et l'Etat : EPCI et communes, syndicats mixtes de SCOT, départements, régions... Elles rassemblent des équipes professionnelles pluridisciplinaires avec une capacité de travail en réseau à l'échelle nationale.

#### ENGAGEMENTS MUTUELS

L'Etat s'engage à diffuser de façon plus directe aux agences d'urbanisme les analyses publiques qu'il produit, notamment celles relatives au logement, aux revenus, à la fiscalité, à l'environnement...

Dans le cadre de ces informations à partager, le MLETR collaborera avec les différents ministères concernés pour faciliter la mise à disposition d'analyses utiles à l'exercice des missions de service public des agences. Cette volonté d'ouvrir à un plus large public, les analyses des services de l'Etat relayée par les engagements de diffusion de la directive INSPIRE constitue un contexte favorable au partage de l'information.

Les agences en réseau s'engagent à fournir à l'Etat un accès aux analyses des observatoires locaux, dans un esprit de capitalisation nationale des données urbaines :

- observatoires de l'urbanisation et du foncier, notamment pour limiter la consommation foncière, favoriser le renouvellement urbain et la construction de logements, faciliter la régulation des marchés fonciers
- observatoires des politiques locales de l'habitat, notamment pour assurer la cohérence entre l'offre et la demande de logement, notamment pour les populations les plus vulnérables;
- observatoires sociaux et urbains, notamment pour mesurer la réduction des disparités ;- observatoires de la mobilité, notamment pour offrir une meilleure cohérence urbanisme-transport ;
- observatoires économiques et de services, notamment pour soutenir le développement local, la création d'emploi, la transition écologique et limiter les impacts négatifs des déplacements domicile-travail.

En effet, l'existence d'un réseau d'agences d'urbanisme est un élément de capitalisation à l'échelle nationale de connaissance des territoires et des expériences de développement urbain et territorial. Si les agences travaillent localement de manière partenariale avec les collectivités et l'Etat, leur réseau assure un rôle de relais avec les services centraux de l'Etat, notamment du METL, mais également avec les associations de collectivités. Les agences d'urbanisme en réseau sont aussi un outil de capitalisation nationale de ces observatoires nécessaires d'une part, à la définition et d'autre part, à l'évaluation des politiques publiques lancées par le METL.

Les règles de propriété intellectuelle s'appliquent aux productions et analyses des agences d'urbanisme réalisées dans le cadre de leurs travaux.

## ANNE 4 - L'INGÉNIERIE PARTENARIALE AU SERVICE DES TERRITOIRES

### CONTEXTE : les enjeux de l'ingénierie territoriale pour « l'égalité des territoires »

Les ambitions pour le logement, pour la transition écologique, pour l'économie verte, pour la mobilité durable et la réduction des inégalités territoriales posent la question des outils de la planification et des projets urbains, tant au niveau des choix politiques, de la conception, du pilotage et du suivi. L'égalité des territoires passe notamment par l'accès à une ingénierie de qualité. Dans ce cadre, tous les territoires ne disposent pas de la même offre en terme d'ingénierie urbaine, quelle soit interne (collectivité), publique ou parapublique (agences d'urbanisme, parcs naturels, CAUE) et bien sûr privée.

#### Le mille-feuille de l'ingénierie territoriale en France ralentit les projets de développements territoriaux (cf. rapport JARLIER, 2012, Sénat)

Les Intercommunalités, Départements, Régions et territoires de projet se sont emparés de la question de l'ingénierie, mais le plus souvent de manière indépendante :

- les intercommunalités par le recours aux outils de la mutualisation.
- les Départements sur l'organisation d'une offre d'ingénierie technique (CAUE, SEM, agences départementales...),
- les Régions notamment par le soutien aux pays de directives régionales d'aménagement ou de plateformes de données

#### Un manque de coordination entre les structures d'ingénierie

Outre les services des collectivités et intercommunalités, les syndicats mixtes (SCoT, Pays...) plusieurs structures publiques ou parapubliques peuvent apporter aux territoires un soutien en ingénierie, notamment Les outils d'ingénierie partenariaux parmi lesquels :

- Sur le champ de l'ingénierie amont des réseaux d'ingénierie interviennent (appui aux collectivités ou particuliers, conseils, conduite de politiques locales...) :
  - Les 52 d'agences d'urbanisme couvrent actuellement environ 50% de la population française mais une surface partielle du territoire français, même si en une décennie l'aire d'intervention des agences d'urbanisme s'est beaucoup élargie (territoires périurbains, SCOT, villes moyennes, partenariat notamment en réseau avec les Régions et Départements ...) et une douzaine d'agences d'urbanisme nouvelles ont été créées, dans le cadre d'un processus d'accompagnement conduit conjointement par l'Etat et la FNAU . Des régions et agglomérations restent totalement dépourvues d'agences d'urbanisme (Limousin, Poitou Charentes, Corse, DOM...). De nouvelles organisations d'agences d'urbanisme apparaissent : agences polycentriques (Atlantique Pyrénées, Sud Bourgogne) ou organisées en réseau métropolitains ou régionaux (Rhône-Alpes, Nord Pas de Calais, Bretagne...)
  - Les CAUE départementaux apportent une ingénierie assez bien répartie notamment en conseil aux territoires ruraux et aux personnes, les Parcs : combinés, les parcs naturels régionaux et les parcs nationaux recouvrent 20% du territoire français (DOM compris) pour 9% de la population, les chambres consulaires et agences de développement, diverses structures parapubliques interviennent sur des champs très sectoriels ADIL, des agences de l'Energie...
- Sur le champ de l'ingénierie opérationnelle, les Etablissements Publics (EPA, EPF) : Les Etablissements Publics d'Aménagements sont concentrés sur quelques espaces stratégiques en matière de développement urbain. Les EPF nationaux sont concentrés leurs actions sur des territoires infra régionaux porteurs d'enjeux. La loi ALUR généralise les EPF d'Etat ou locaux.
- Sur le champ de l'ingénierie privée : celle-ci est souvent inégalement répartie sur le territoire, émettrice, les rémunérations étant peu attractives. L'ingénierie privée est nécessaire pour la conception et la réalisation des projets, en revanche, son action nécessite une ingénierie publique assez robuste et inscrite dans la durée pour formuler les bonnes questions, assurer le suivi et l'évaluation des actions dans une logique cohérente et

coordonnée. Se pose également la question clef de la capitalisation et de la continuité dans le temps des expertises.

A ce jour, il existe peu d'initiatives de coordination entre ces structures au-delà des relations bilatérales. La complémentarité de compétences n'est pas toujours évidente lorsque les structures poursuivant des objectifs a priori éloignés et les pratiques d'élaboration de programmes de travail partagés sont assez rares.

La « bonne intelligence » des territoires procède également de la capacité à mobiliser efficacement l'ensemble des acteurs et des ingénieries au service d'un projet. Le développement des territoires, ruraux comme urbains, passant par une combinaison des différentes fonctions d'ingénierie, la coordination de l'ensemble de tous les échelons de collectivités semble nécessaire. La réussite des projets ne saurait également s'accommoder du moindre chaînon manquant, de la conception à la réalisation.

Les pistes d'action pour l'évolution de l'ingénierie territoriale passent par un travail organisé en réseaux, la capitalisation des bonnes idées, pratiques et expériences à des échelles infra territoriales ou nationales, une meilleure compréhension de l'ensemble des logiques d'acteurs, pour construire des négociations gagnant-gagnant, stabiliser des visions et langages communs.

#### AVANTAGES DES AGENCES D'URBANISME EN RESEAU : répondre aux enjeux de coordination de l'ingénierie

Le fait d'être organisées en réseau (à la fois d'élus, présidents et administrateurs d'agences d'urbanisme, et de professionnels de l'aménagement) permet aux agences d'avoir une capacité de capitalisation au niveau national par l'échange et la mise en réseau des méthodes et des expériences.

La FNAU et le réseau des agences développent les coopérations avec les associations rassemblées rue Joubert (ADCF, ACUF, AMGVF, GART, Villes et Banlieues, FN SCOT...) avec l'ADF et l'ARF, mais aussi avec différents partenaires de l'ingénierie territoriale publique (ADEME, ANRU, Fédération des Etablissements Publics Fonciers, Fédération des Entreprises Publiques Locales, Club Ville Aménagement, FN CAUE, MOT ...).

Cette coopération du réseau des agences d'urbanisme avec les différents réseaux de collectivités et outils d'ingénierie est un atout pour l'Etat afin de favoriser les actions coordonnées et une plus grande efficacité de l'action territoriale.

#### ENGAGEMENTS MUTUELS

L'Etat appuiera l'élargissement du maillage des agences d'urbanisme sur le territoire français :

- L'élargissement du partenariat des agences existantes notamment en direction des villes moyennes, et des territoires périurbains et ruraux en favorisant des organisations innovantes
- La structuration réseau des agences d'urbanisme pour favoriser un meilleur maillage des territoires
- La création d'agences d'urbanisme nouvelles dans des territoires d'une échelle suffisante qui en sont dépourvus et dont les collectivités souhaitent mutualiser leurs moyens

Les agences d'urbanisme s'impliqueront dans les démarches de mise en réseau des différentes ingénieries publiques afin de favoriser la complémentarité des compétences et d'offrir un maillage efficace de la planification de l'aménagement et de la conduite des politiques publiques, notamment dans le cadre des réflexions sur la chaîne de l'ingénierie territoriale.

Les agences d'urbanisme s'impliqueront dans les processus de vulgarisation des enjeux législatifs (notamment loi ALUR et loi MAPTAM et leurs nouveaux outils).

Le réseau des agences d'urbanisme contribuera aux réflexions d'organisation et de reconnaissance des métiers de l'urbanisme.

## AXE 5 : LE RÔLE DES AGENCES DANS LE CADRE EUROPEEN ET INTERNATIONAL

### CONTEXTE : les enjeux urbains à l'échelle européenne et internationale

#### Enjeux urbains à l'échelle européenne

La France est très active dans les politiques urbaines européennes : le réseau URBACT, les orientations de la Charte de Leipzig pour un développement urbain durable, le portage de la démarche de Cadre de Référence Ville Durable européenne (RFSC).

Les coopérations transfrontalières se sont aussi développées notamment dans le cadre des projets Interreg.

L'agenda européen prévoit un renforcement des politiques urbaines : volet urbain dans la programmation 2014-2020, développement des coopérations territoriales et urbaines à échelle européenne (URBACT, plateforme du développement urbain).

#### Enjeux urbains à l'échelle mondiale

Au Sud, plus encore qu'au Nord, les villes sont au cœur de la transition énergétique et du développement durable. Le problème de l'extension non contrôlée des villes, notamment des villes du sud, et des impacts catastrophiques que cela a sur les plans environnementaux, économiques, humains et sociaux, est clairement posé. Les acteurs de la coopération urbaine française peuvent apporter une vision nouvelle : la synergie à privilégier pour un développement urbain de long terme, notamment en tirant les leçons des interventions passées. La mise en œuvre opérationnelle de la ville durable passe donc par une mise en synergie des différentes catégories d'acteurs selon des modalités propres à chaque maillon de la chaîne de valeur.

#### Pour une stratégie internationale française en faveur d'un développement urbain durable

Il faut une nécessaire recherche de synergies des acteurs français dans le domaine du développement urbain durable. L'objectif de l'Etat est notamment de :

- contribuer aux réflexions internationales en matière de développement durable urbain,
- proposer les finalités, les objectifs et les principes qui fondent la coopération dans le domaine du développement durable urbain,
- montrer que la France est d'ores et déjà présente dans ce domaine et qu'elle peut l'être plus efficacement.

L'enjeu réside donc dans l'articulation de la coopération, de l'expertise et de l'offre française autour de cet objectif partagé qui est d'aider à concevoir et à équiper des villes durables. L'Etat, par ses actions nationales, fait levier sur une offre française qui peut être internationalisée. En ce sens, l'Etat veut assurer une continuité entre les outils, méthodes de travail, partenariats structurés, « modes de faire », mis en place en France vers l'étranger (EcoQuartier, EcoCité, RFSC, ...).

### AVANTAGES DES AGENCES D'URBANISME EN RESEAU : une expérience à l'international à soutenir

#### Une dimension européenne et une diffusion internationale à accompagner

Les agences d'urbanisme sont des outils d'ingénierie originaux qui n'ont pas de réel équivalent en Europe mais suscitent l'intérêt dans une période où une priorité nouvelle est mise sur l'agenda urbain européen. Les agences d'urbanisme en réseau sont impliquées dans les démarches transfrontalières (coopérations locales, démarche à échelle nationale sur l'observation transfrontalière...). Par leurs missions, les agences d'urbanisme peuvent accompagner efficacement l'Etat et les collectivités dans ces réseaux européens.

Les agences d'urbanisme ont une action significative à l'international dans les pays émergents et les pays en développement, notamment dans le cadre de la coopération décentralisée de leurs communautés membres sur des missions de planification ou d'AMO sur les politiques urbaines. Cette action à l'internationale concerne un nombre

*Protocole de coopération Etat – FNAU – page 20*

croissent d'agences d'urbanisme et plus seulement de grandes agences. Les agences peuvent être des vecteurs significatifs de l'expertise française à l'international sur la ville durable et contribuer avec l'Etat aux débats internationaux sur l'urbain. Pour accompagner ce mouvement, l'Agence Française de Développement souhaite accompagner la création d'agences urbaines dans différents pays (Afrique, Amérique latine).

#### ENGAGEMENTS MUTUELS

L'Etat appuiera le développement de l'implication des agences d'urbanisme dans les démarches européennes (RFSC) et transfrontalières et la constitution d'agences d'urbanisme transfrontalières.

L'Etat appuiera l'implication des agences d'urbanisme dans la coopération décentralisée sur les questions urbaines et les coopérations en vue de la création d'agences urbaines dans d'autres pays, notamment les pays émergents ou en développement.

Les agences d'urbanisme en réseau s'attacheront à contribuer à la mise en œuvre des volets urbains des fonds Européens et à être un relais pour la diffusion des approches urbaines européennes (RFSC, Urbact...).

Les agences d'urbanisme s'attacheront à développer leur internationalisation et à valoriser l'expertise française, à apporter un appui aux projets de création d'agences urbaines partenariales dans le cadre de coopérations, et à contribuer aux débats internationaux sur le développement urbain et territorial, notamment lors de la conférence Habitat III.

## ANNEXE 2

### Historique de l'agence, présentation, membres constitutifs

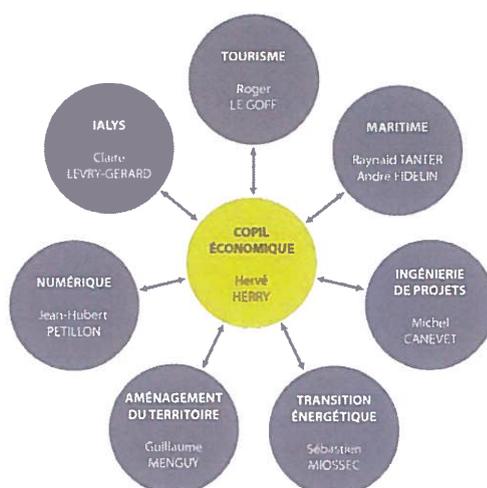
#### 1- ORIGINES ET CREATION DE L'AGENCE

- **le 13-12-2000** : la loi SRU crée les ScoT
- **le 10-10-2003**: le préfet du Finistère réunit les membres du GIP du Cornouaille et les invite à étudier les moyens d'ingénierie territoriale à mettre en place pour promouvoir et coordonner les SCoT en Cornouaille
- **le 03-12-2003** : le Ministère en charge de l'urbanisme donne son accord pour co-financer l'étude exploratoire pour la mise en place d'una »Agence d'Urbanisme »
- **le 10-02-2004** : le GIP du pays de Cornouaille délibère pour prendre en charge la maîtrise d'ouvrage d'une étude exploratoire
- **mars 2005** : lancement de l'étude de faisabilité (Comité de pilotage + cabinet SPIRE)
- **mars 2008**: changement de municipalité (équipe « Bernard POIGNANT »)
- **avril 2008** : relance du processus de création
- **mai 2009** : présentation au préfet du projet « Quimper Cornouaille Développement »
- **janvier 2010** : création de l'agence, dépôt des statuts et agrément FNAU et Etat
- **mars 2014** : changement de municipalité (équipe « Ludovic JOLIVET »)
- **janvier 2015** : reconfiguration de l'agence (retour à Quimper Cté de son service « Développement économique »)
- **juin 2016** : mise en place de la première convention triennale avec l'Etat



## Le fonctionnement de l'Agence : 7 commissions

Organisée autour d'un Comité de Pilotage économique, 7 commissions propres aux missions de l'agence se réunissent deux à trois fois par an.



Ces dernières, sont présidées par un ou deux élus référents représentatifs des EPCI de Cornouaille.

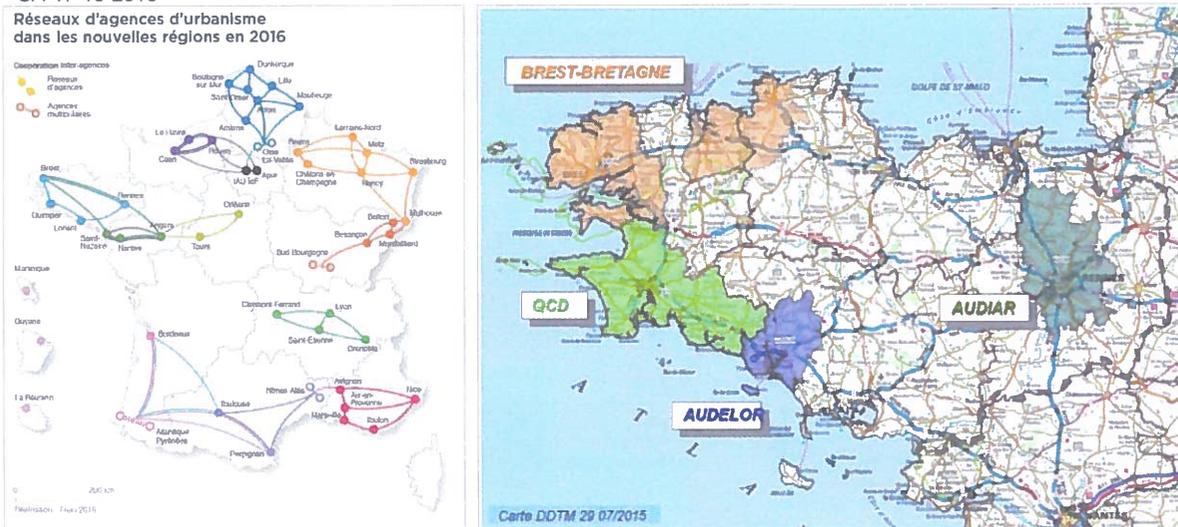
Ces commissions ont pour rôle de décliner les orientations stratégiques préalablement définies en COPIE économique. Quimper Cornouaille Développement devant porter le **projet stratégique commun de la Cornouaille**, au travers de ses missions d'intérêt collectif :

- observation et analyse des évolutions territoriales,
- accompagnement des filières économiques de Cornouaille,
- appui à la transition énergétique,
- ingénierie de projets territoriaux.

## Un fonctionnement en réseau

Le réseau national des Agences d'Urbanisme agréées par l'État et la FNAU compte 52 agences, dont 4 en Bretagne:

- l'AUDIAR : fondée et agréée en 1972 à l'échelle du pays de Rennes (siège à Rennes)
- l'ADEUPa : fondée et agréée en 1974 à l'échelle de la Communauté Urbaine de Brest, devenue « ADEUPa » en s'élargissant en 1996 à l'échelle du Pays de Brest, puis « ADEUPa Brest Bretagne » en intégrant en 2015 la Communauté d'Agglomération Lannion-Trégor. (siège à Brest)
- l'AUDELOR : fondée en 1990 et agréée en 2001 à l'échelle du pays de Lorient (siège à Lorient)
- Quimper-Cornouaille-Développement : fondée et agréée en 2010, directement à l'échelle du Pays de Cornouaille (siège à Quimper)



La Bretagne dispose également de deux agences de développement ne relevant pas du statut des agences d'Urbanisme agréées :

- l'agence CAD 22 (Côtes d'Armor Développement), à l'échelle du département des Côtes d'Armor,
- l'agence VIPE en Morbihan sur le secteur de Vannes.

Les 4 agences bretonnes ont mis en place une pratique de travail en réseau entre elles, en partenariat également avec CAD 22 .

La circulaire ministérielle (cf annexe n°1) a également confirmé l'enjeu d'un travail en réseau régional, la DREAL étant chargée d'organiser au moins une réunion par an. L'État s'appuie également sur le réseau ainsi constitué pour procéder à ces analyses ou des études d'intérêt régional pour, notamment :

- contribuer à la cohérence des politiques d'aménagement et de développement,
- favoriser la recherche de complémentarité et la mise en cohérence des interventions des agences, notamment par l'harmonisation voire la mutualisation des méthodes d'observation.

Les cinq agences bretonnes envisagent dès 2017 de se constituer en association régionale.

Au-delà de cette structuration régionale, QCD participe aux rencontres nationales organisées dans le cadre de la FNAU. Plusieurs domaines d'intervention de l'agence sont concernés par ces rencontres (environnement, habitat, planification, SIG, urbanisme commercial).

## 4- LES MEMBRES CONSTITUTIFS DE L'AGENCE

Les partenaires de l'agence d'urbanisme sont:

- **l'ensemble des EPCI suivants:**
  - 3 Communautés d'Agglomération**
    - Quimper Communauté
    - Concarneau Agglomération
    - Quimperlé Agglomération
  
  - 6 Communautés de Communes :**
    - la CC du Cap Sizun (CCCS)
    - la CC du Pays de Chateaulin et du Porzay (CCPCP)
    - la CC Douarnenez Communauté
    - la CC du pays Fouesnantais (CCPF)
    - la CC du pays Bigouden Sud (CCPS)
    - la CC du haut pays Bigouden (CCHPB)
  
- **les syndicats mixtes suivants :**
  - le Syndicat Mixte pour le SCoT de l'Odet (SYMESCOTO)
  - le Syndicat Intercommunal Ouest Cornouaille Aménagement (SIOCA)
  
- **le Conseil Régional de Bretagne,**
  
- **le Conseil Départemental du Finistère**
  
- **les organismes chargés d'une mission de service public ou d'intérêt général en matière d'aménagement ou de développement du territoire suivants:**
  - la Chambre de Commerce et d'Industrie de Cornouaille
  - la Chambre des Métiers et de l'Artisanat du Finistère
  - la Chambre d'Agriculture du Finistère
  
- **l'État**
  - le préfet du Finistère
  - le directeur départemental des territoires et de la mer (DDTM)

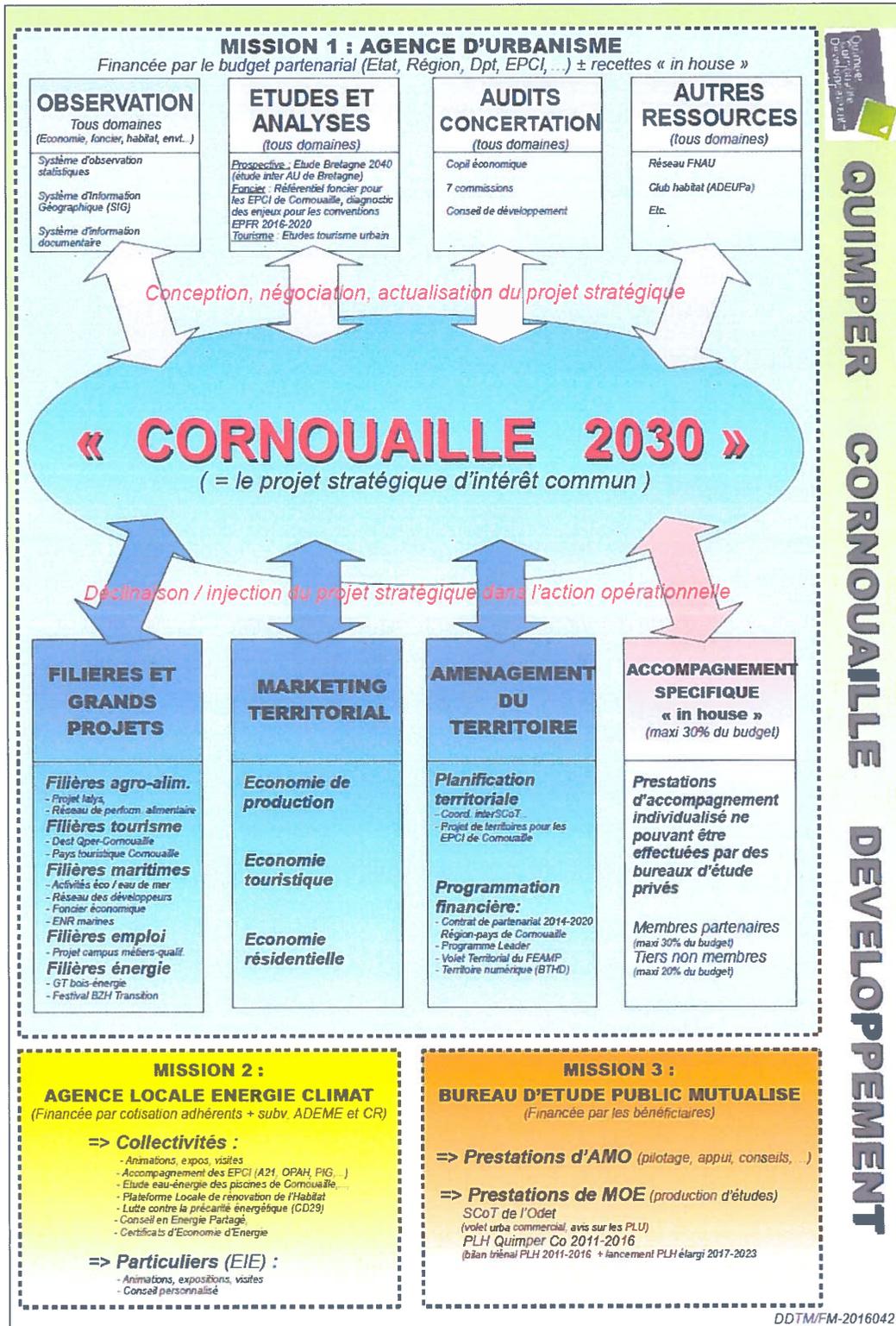
## 5- LES PERSPECTIVES D'EVOLUTION DE L'AGENCE

Le périmètre de compétence de l'agence s'adaptera à l'évolution de la carte de l'intercommunalité et à celles de divers partenaires institutionnels

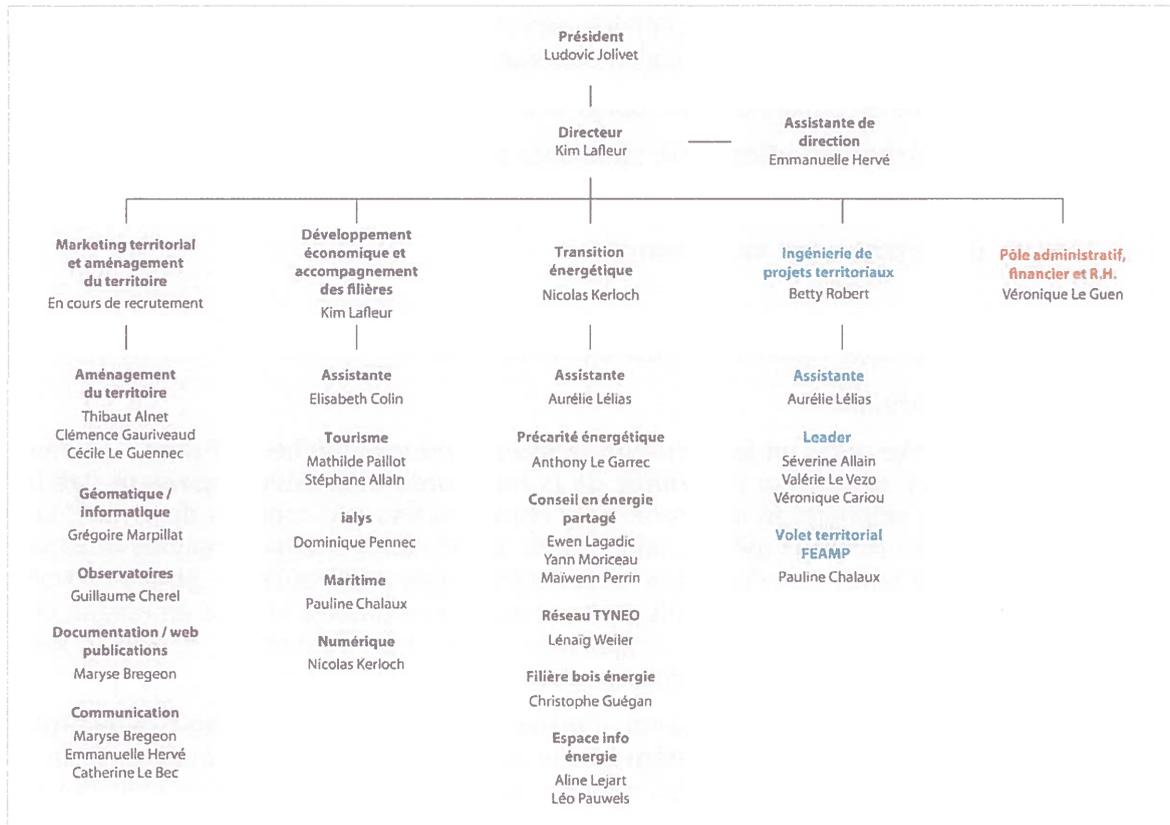
# ANNEXE 3

## Organisation de l'agence : schéma fonctionnel et organigramme

### 1 - SCHEMA FONCTIONNEL (adopté par le CA et l'AG du 25 avril 2016)



## 2 – ORGANIGRAMME GENERAL (juin 2016)



## ANNEXE 4

### Cornouaille 2030: la démarche prospective du Pays

En 2012 et 2013, les élus des dix intercommunalités, rassemblés au sein de l'Agence ont engagé une réflexion prospective, avec l'ensemble des acteurs de la Cornouaille (chambres consulaires, conseil de développement et acteurs socio-économiques) pour définir un projet cohérent pour le développement de la Cornouaille à l'horizon 2030.

Ces travaux ont permis d'établir trois scénarios exploratoires. Un d'entre eux a été retenu et représente le fil conducteur de la construction commune de l'avenir de la Cornouaille.

Ce scénario se décline en 3 axes de développement :

**Axe 1 : un territoire de Bretagne qui existe par la richesse de ses diversités**

**Axe 2 : un territoire d'énergies**

**Axe 3 : un territoire qui se rassemble**

#### Axe 1 : Un territoire riche de ses diversités

##### Une Cornouaille maritime

En 2030, la Cornouaille reste **un territoire de référence pour la pêche en France**. La réorganisation des criées, **la gestion raisonnée de la ressource et le développement des labels** ont renforcé la notoriété de la gastronomie cornouaillaise des produits de la mer. Les activités économiques littorales (pêche, aquaculture, algoculture, énergies marines renouvelables...), en mer et à terre, sont de plus en plus décloisonnées. Le nautisme, géré à l'échelle cornouaillaise, se développe de façon raisonnée et qualitative grâce à la mise en réseau et à la promotion dynamique des ports. La fréquentation des sites d'exception (Glénan, Odet, Aven...) est règlementée pour éviter toute saturation.

**L'élaboration concertée des documents d'urbanisme permet un partage dynamique des usages du littoral et la gestion intégrée des zones côtières de Cornouaille**. Enfin, la transmission aux jeunes générations des métiers, des savoirs et de la culture maritime est promue dans les apprentissages.

##### Une Cornouaille inspiratrice et de caractère

De 2015 à 2030, la Cornouaille **se mobilise pour la qualité de son environnement** (eau, milieux naturels, grands sites). **La baisse des pollutions agricoles et urbaines est tangible**, même si on constate toujours la présence épisodique d'algues vertes. La promotion d'un linéaire côtier exceptionnel amène la reconnaissance de nos baies au sein du «Club des plus belles baies du monde». La relative discrétion de l'identité bretonne sur le territoire a fait place, en 2030, à une Cornouaille résolument «A l'aise en Breizh». Elle se distingue en Bretagne, en France et dans le monde, notamment au niveau musical. La langue bretonne, enseignée et visible dans l'espace public, est créatrice. Le patrimoine, l'identité et le légendaire sont sources d'inspiration, d'innovation culturelle et entrepreneuriale.

##### Une Cornouaille stimulante et saine

En 2030, la Cornouaille, à l'instar de l'Irlande, a tiré parti de son image de territoire façonné par les éléments naturels (le vent...), sur lesquels prennent appui, tant des activités liées à la santé et au bien-être naturel, que des productions alimentaires saines. La Cornouaille est **reconnue pour sa riche vie associative et pour la qualité de sa cohésion sociale, sources de solidarités de proximité**. C'est un Pays à l'environnement soigné, où les biens et les personnes sont respectés.

## Construire une destination touristique

En 2030, au-delà de sa place strictement économique, le tourisme a caractérisé l'image du territoire à destination des visiteurs mais aussi des habitants. De 2015 à 2030, **les acteurs du secteur ont amplifié le travail en réseau**. Les offres transversales et articulées **permettent d'élargir le rayonnement des visiteurs**. **La compétence « tourisme » s'appuie sur les intercommunalités et sur un Office de pôle à l'échelle cornouaillaise**. Ce dernier porte la stratégie de la destination et les outils communs. Cette organisation a permis d'affirmer une identité, d'impliquer la population dans l'accueil mais aussi de développer le tourisme d'affaires et d'équiper le territoire de grandes infrastructures qui adossent le tourisme aux flux marchands.

## Axe 2 : Un territoire d'énergies

### Une force motrice productive : l'agriculture et l'alimentaire

En 2030, les collectivités apportent **un fort soutien à l'agriculture** (aides à l'installation, à la réduction des coûts énergétiques, à la transformation et commercialisation...). **L'élevage laitier s'est maintenu, le modèle agricole est plus respectueux des équilibres environnementaux, plus extensif mais continue à produire pour le reste du monde**. La concentration s'est poursuivie, les modèles se sont diversifiés, avec une plus large place aux circuits courts à valeur ajoutée. La même évolution a lieu dans le domaine de la pêche : **la qualité du poisson est mise en avant par des labels et par le développement des circuits courts et de l'export**.

**L'image de la Cornouaille s'affirme dans l'excellence alimentaire** (produits sains et de qualité) et s'appuie sur un tissu industriel diversifié, des centres de recherche et de développement, de la formation et des actions vers le grand public. Les collectivités soutiennent l'animation des réseaux et l'innovation dans les entreprises.

### Une impulsion publique autour des secteurs-clés de l'économie

De 2015 à 2030, des politiques de rupture en matière énergétique ont été menées à l'échelle cornouaillaise : **baisse des consommations, lutte contre la précarité énergétique, développement des énergies renouvelables... Le parc immobilier public est devenu exemplaire**. Le territoire a impulsé la formation d'un centre de compétence dans le domaine du BTP, porteur d'évolutions pour un habitat plus économe mais aussi pour l'adoption de la domotique. Cette dernière est aussi un élément d'une politique de la santé, dans le contexte d'un vieillissement de la population. **Le territoire s'est positionné autour du thème de la santé et du bien-être pour les visiteurs mais aussi pour la population**. Le développement de ces activités productives et à forte valeur ajoutée participe au dégagement des ressources nécessaires au maintien d'infrastructures, de services médicaux et d'aide à la personne sur un territoire doté d'une bonne armature hospitalière. Enfin, **la Cornouaille s'est positionnée comme un territoire d'accueil du travail à distance grâce au développement des infrastructures numériques**. Les usages de ces nouvelles technologies se sont développés au service de la population et ont favorisé l'émergence d'entrepreneurs spécialisés.

### Une synergie des acteurs pour l'emploi et l'économie

En 2030, **les politiques économiques des collectivités sont intégrées à l'échelle cornouaillaise afin de pouvoir présenter aux entreprises un catalogue d'offres plus lisibles**. Cela a permis de limiter la tendance à la concentration de l'activité autour de Quimper et de mieux répartir l'emploi en Cornouaille. Et ce, d'autant plus que l'implication des élus de terrain, au plus près des entreprises, a été maintenue. Ces politiques ont permis de renforcer les outils de formation et d'innovation. En 2030, la carte des formations supérieures s'est étoffée grâce à la fusion des deux universités de l'ouest breton - l'UBO et l'UBS - apportant une position centrale à la Cornouaille, très investie aussi dans le campus numérique breton. Les entrepreneurs s'organisent plus collectivement pour répondre aux enjeux communs (recrutement, formation...) et pour compenser les difficultés liées à l'éloignement (logistique routière...). La question de la transmission des entreprises industrielles et artisanales a fait l'objet de politiques territoriales affirmées

## **Axe 3 : Un territoire qui se rassemble**

### **Un urbanisme qui fédère**

De 2015 à 2030, les collectivités ont adopté une stratégie de rupture avec les modes d'urbanisme actuels. Elles ont agi en **faveur de la revitalisation des villes et des bourgs, afin d'économiser le foncier et les terres agricoles** tout en répondant à la croissance de la population. Il s'agit aussi de conserver les atouts identitaires de la Cornouaille en **évitant une urbanisation extensive et banalisante. La mixité sociale et générationnelle a été recherchée.** Un effort important de **coordination des politiques d'urbanisme a été réalisé (SCoT cornouaillais unique) et les outils mutualisés.** Les communes rurales ont fait l'objet d'un accompagnement spécifique pour mettre en œuvre des solutions adaptées à leurs contextes. Ces politiques ont favorisé le vieillissement à domicile comme l'accessibilité des jeunes au logement ou encore la répartition équilibrée du parc social. L'attractivité des centres-villes et centre-bourgs a été renforcée par **les stratégies collectives autour du commerce de proximité.**

### **Des outils de mobilité qui connectent et irriguent**

En 2030, **la Cornouaille est désenclavée.** La ligne Bretagne Grande Vitesse (BGV) a mis Quimper à trois heures de Paris. La desserte aérienne a été maintenue, connectant la capitale de la Cornouaille aux vols nationaux et internationaux. Les lignes TER densifiées relient la Cornouaille au reste de la Bretagne. **Le territoire est lui-même irrigué par de multiples moyens de mobilités interurbaines et rurales, s'appuyant sur plusieurs pôles multimodaux des transports,** parmi lesquels celui de Quimper occupe une place centrale. Les solutions innovantes (auto-partage, co-voiturage...) complètent les plus classiques. Les entreprises s'impliquent via leurs Plans de déplacement (PDE) et l'ensemble est promu sur des plateformes numériques communes.

### **Une Cornouaille proche et solidaire**

De 2015 à 2030, la Cornouaille a mieux pris en compte les besoins des jeunes (logement, emploi, ambiances...) pour les attirer ou les retenir sur le territoire. La mise en réseau des offres culturelles s'est faite dans le respect des dynamiques locales. Les collectivités, conscientes du tassement du bénévolat, ont réaffirmé leur attachement au maintien d'une forte culture associative (culture, sports, solidarités...), facteur de différenciation et donc d'attractivité du territoire. Il s'est traduit par un soutien aux équipes, aux projets et par la reconnaissance du bénévolat, porteur de valeurs partagées mobilisatrices. Les flux non-marchands (troc, échange de services...), les usages collaboratifs matériels (auto ou bateau-partage...), immatériels et numériques sont des pratiques courantes en 2030. Les lieux-resources publics rendent ces services numériques accessibles à tous.

**La Cornouaille de 2030 s'affirme comme un territoire de destination et non de périphérie, qui assume le potentiel qui est le sien, qui devient visible et identifié, qui s'impose et qui pèse dans l'ensemble breton.**

**Ce scénario a été la base de la construction du projet commun de travail établi en 2016 entre Quimper Cornouaille Développement et ses adhérents.**

# **ANNEXE 5**

## **Programme partenarial cadre 2016 - 2018**

*En cours d'élaboration*

# ANNEXE 6

## Programme partenarial de travail 2016

(adopté par le CA du 22 février 2016)

Résolument orientée en faveur du développement économique de la Cornouaille et des EPCI qui la composent, QCD entend, par son programme d'actions 2016, impulser une dynamique qui repose sur la mise en réseau des acteurs ainsi que sur la promotion de l'innovation.

### 5 axes prioritaires concourent à la déclinaison du plan d'actions 2016 :

- Promouvoir et consolider l'image et le dynamisme de la Cornouaille.
- Accompagner le développement du territoire et des filières majeures en favorisant la mise en réseau des acteurs (ialys, tourisme, maritime, énergie).
- Favoriser et appuyer les projets permettant d'atténuer la précarité énergétique.
- Maintenir l'attrait du territoire par le développement du Très Haut Débit, des dessertes BGV et aériennes de qualité.
- Défendre les intérêts des collectivités et des entreprises au niveau régional et national.

#### 1. Promouvoir et consolider l'image et le dynamisme de la Cornouaille

Avec ses 630 km de côtes, la présence de nombreuses entreprises mondialement connues, des potentiels très importants liés à la mer (énergie, pêche, biotechnologies, transports, qualité de l'eau), des expertises reconnues dans la transformation et conservation des aliments, la réputation de nombreuses villes de taille moyenne, la Cornouaille dispose de multiples atouts qui représentent de formidables leviers de développement et méritent d'être mis en lumière. L'objectif pour 2014 est de promouvoir et mieux faire connaître les atouts du territoire.

Aussi, QCD porte l'ambition d'être la porte d'entrée, la vitrine de l'ensemble des ressources présentes en Cornouaille. La refonte de son site internet permettra, en lien avec les EPCI, d'apporter une réponse à cette ambition. Les espaces industriels disponibles, les bureaux vacants, la cartographie des flux, la présence des laboratoires, les projets de territoire sont autant d'informations qui seront mises en ligne au profit des acteurs locaux et investisseurs potentiels.

Par son action de marketing territorial, QCD entend rapprocher son expertise en matière d'urbanisme et d'aménagement de celle liée au développement économique. En 2016, il est prévu d'organiser et de participer au montage de grands événements destinés à faire valoir les atouts de la Cornouaille, et son positionnement de Bretagne Sud.

A titre d'exemple :

- Le Rendez-vous de la Cornouaille
- Bretagne Sud : espace d'échanges économiques
- Le Rendez-vous des Chargeurs de Bretagne

- Rencontre professionnelle "Destination Quimper Cornouaille & tendances numériques: quels bénéfices pour les pros du tourisme?"

## **2. Accompagner le développement du territoire et des filières majeures en favorisant la mise en réseau des acteurs (ialys, tourisme, maritime, énergie)**

Le développement économique va de pair avec l'urbanisme et l'aménagement du territoire. La présence. Le développement de l'économie résidentielle et industrielle, notamment les secteurs agri et agroalimentaires doit s'inscrire dans le cadre d'une vision partagée de la Cornouaille de demain.

Ainsi, les travaux déjà engagés dans le cadre de la conduite de l'InterSCoT de Cornouaille, du SCoT de l'Odet et de l'observatoire de l'habitat de Cornouaille se poursuivront.

Plus globalement, 3 enjeux concourent à une réflexion sur l'aménagement du territoire :

- Il s'agit d'abord de se doter d'une vision partagée. Pour ce faire, une réflexion sera d'abord lancée sur l'aménagement commercial.
- Deuxièmement, mettre en œuvre une ingénierie partenariale des territoires s'impose comme un objectif à atteindre des 2016. Le bilan triennal du SCoT de l'Odet, la révision des conventions EPF/EPCI vont dans ce sens.
- Troisièmement, animer le travail de réseaux, de veille et de relais des politiques de l'Etat apparaît dès lors comme étant de nature à informer et favoriser l'avancement des travaux portant sur les PLUi.

De nombreuses réflexions ont cours sur la création de zones permettant d'installer des entreprises pouvant bénéficier d'accès à l'eau de mer. Il est prévu un benchmark sur le volet mer du SCoT.

Plus globalement, un séminaire sur les enjeux et opportunités liés aux politiques d'aménagement du territoire est prévu au second semestre.

Enfin, la nécessité d'harmoniser les méthodes d'observation des différentes Agences d'urbanisme bretonnes s'impose. Ce travail, déjà initié, trouvera sa vitesse de croisière au second trimestre 2016.

Concernant le développement économique, la démarche ialys continuera de promouvoir et encourager le rapprochement et la mise en réseau des différents acteurs.

Valoriser par différents moyens la Cornouaille et les multiples acteurs qui interviennent de la fourche à la fourchette, de même que de la mer à l'assiette constitue un axe fort de ialys. La performance des entreprises passe, pour partie, par la mobilisation.

Ainsi, une collaboration sera mise en œuvre avec le GIE Chargeurs de la Pointe de Bretagne, au 1<sup>er</sup> semestre 2016, afin de promouvoir les enjeux et les avantages logistiques de ce réseau de dirigeants.

En lien avec la Technopole Quimper Cornouaille, les ateliers favorisant l'appropriation des bonnes pratiques en matière d'innovation seront maintenus.

Une collaboration avec la Chambre de Métiers et de l'Artisanat (CMA) sera mise en œuvre afin de promouvoir La Cité du Goût et des Saveurs, notamment la qualité de ses installations et de ses équipements et sa cuisine qui peut être mise à disposition des industriels de l'agro-alimentaire.

Enfin, une conférence sur les tendances et les innovations marketing est prévue au second semestre, toujours en lien avec la Technopole et la CCI Quimper Cornouaille.

Le développement économique de la Cornouaille tient pour partie son dynamisme de l'activité touristique, véritable moteur pour le territoire. Ainsi, la promotion de la Destination Quim-

per Cornouaille, la politique d'accueil, l'accompagnement des professionnels sur les usages numériques, la mobilisation des acteurs liés à la destination sont les 4 lignes directrices des opérations qui seront menées en 2016 par QCD pour appuyer le développement de la filière tourisme.

Concrètement, il s'agira, tout au long de l'année, d'animer et de faire évoluer le blog #Ma-Cornouaille. Les offices de tourisme des différents EPCI seront des partenaires de premier rang dans cette opération. Valoriser et faire découvrir le patrimoine économique et culinaire de la Cornouaille est un enjeu majeur pour l'ensemble des hôteliers et restaurateurs du territoire. Un guide numérique sera mis en œuvre à cet effet.

La clientèle étrangère représente une clientèle en forte croissance pour les séjours de moyenne et de longue durée. C'est dans un souci d'offrir un accueil et des prestations d'accueil de qualité qu'un diagnostic des prestations d'accueil en anglais sera réalisé au 1<sup>er</sup> semestre, avec un rendu aux offices attendu pour l'ouverture de la saison 2016.

Le programme des rendez-vous e-tourisme, organisé en collaboration avec l'AOCD et la CCI Quimper Cornouaille, remporte un franc succès. Ces ateliers sur l'usage numérique seront maintenus en 2016. De même, le conseil et l'accompagnement des porteurs de ces projets désireux de concrétiser leurs dossiers pourront, comme par le passé, s'appuyer sur l'expertise de QCD.

Temps Fêtes, Festival maritime de Douarnenez, permettra la découverte, non seulement de la Baie de Douarnenez, mais plus largement du capital maritime et nautique de la Cornouaille. QCD accompagnera en juin prochain les travaux en aval de cet important événement.

En synthèse, QCD s'attachera, tout au long de l'année, à promouvoir la Destination Quimper Cornouaille, le tout en lien avec l'AOCD.

Le Maritime est une composante essentielle de la vie du territoire. Cette filière revêt différents vecteurs de croissance. Ainsi, le nautisme, la construction navale et le développement d'entreprises spécialisées dans les biotechnologies nécessitant l'accès à la ressource marine (eau, algues) sont autant de composantes qui feront l'objet d'un accompagnement de projets en 2016. L'animation par QCD du Fonds Européen pour les Affaires Maritimes (FEAMP) permettra aux acteurs de la pêche, de l'aquaculture et des collectivités de présenter les projets nécessitant un financement en appui.

L'émergence du projet Energie Marines Renouvelables Wattmor, dans la baie d'Audierne, fera l'objet d'une attention particulière en lien avec Bretagne Pôle Naval (BPN).

QCD s'est dotée, fin 2015, d'un pôle d'ingénierie de projets. L'expertise mise à disposition des EPCI en 2016 permettra d'animer le contrat de partenariat que l'Agence mène en lien avec la Région Bretagne et l'Europe. A travers le contrat de partenariat, la Cornouaille peut mobiliser :

- des crédits régionaux de la politique territoriale de la Région : une enveloppe de 14 millions d'euros sur 2014-2016
- du Fonds Européens Agricole pour le Développement Rural (FEADER) dans le cadre du programme Leader : une enveloppe de 2,2 millions d'euros (2014-2020)
- du Fonds Européen de Développement Régional (FEDER) territorialisé dans le cadre de l'Investissement Territorial Intégré (ITI) : une enveloppe de 4,1 million d'euros (2014-2020)
- du Fonds Européen pour les activités Maritime et la Pêche (FEAMP) à travers l'outil DLAL : candidature en cours et enveloppe sur 2014-2020

L'Agence a la responsabilité d'assurer la recevabilité de l'ensemble des dossiers portés par les acteurs du territoire et sollicitant les différents fonds du contrat de partenariat.

Le pôle ingénierie de projets devra courant 2016 assurer la tenue des différents Comités uniques de programmation (CUP), instance qui décide de la recevabilité des différents dossiers.

### **3. Favoriser et appuyer les projets permettant d'atténuer la précarité énergétique**

La transition énergétique est une priorité que QCD entend maintenir et partager avec les EPCI.

La lutte contre le réchauffement climatique et la précarité énergétique, les actions en faveur de la maîtrise de la demande énergie ainsi que le renforcement de la production d'énergies renouvelables sont au cœur des préoccupations et des actions qui seront portées par QCD en 2016.

Le lancement d'une plateforme locale de rénovation de l'habitat (PLRH) est prévu au premier semestre 2016. Cet outil permettra d'apporter une réponse optimale à tous particuliers désireux de faire réaliser des travaux d'habitat. De nombreux partenaires sont liés à ce projet, citons l'ADEME, la Région Bretagne, la FFB, la CAPEB, les chambres consulaires, l'ADIL et l'Ordre des architectes. Novatrice dans son approche, QCD souhaite, par cette initiative, contribuer à la relance du secteur de la construction et la rénovation de l'habitat en Cornouaille.

Le Conseil en énergie partagé (CEP), porté par le pôle énergie, remporte un réel succès vis-à-vis des communes. Cette prestation se développera en 2016 en lien avec les demandes d'adhésion de nouvelles communes.

De même, l'Espace Info Energie (EIE) qui a pour mission d'apporter des conseils techniques et personnalisés aux particuliers, continuera en partenariat avec l'ADEME et la Région Bretagne à assurer ce service de proximité.

Concernant le Fonds chaleur territorial, une importante étude de préfiguration sera menée en lien avec la Région Bretagne afin de pré-dimensionner la chaleur fatale (énergie calorifique potentiellement utilisable mais non récupérée aujourd'hui).

Le développement de l'éolien en Cornouaille est une réalité à laquelle il faut pouvoir donner un élan. Aussi, QCD se propose de mettre à jour, pour la Cornouaille, le cadre réglementaire, fiscal et environnemental lié aux projets éoliens terrestres. Les EPCI seront les premiers destinataires des résultats de cette étude.

### **4. Maintenir l'attrait du territoire par le développement du Très Haut Débit, de dessertes BGV et aériennes de qualité.**

Le maintien des différents moyens de communication et de transports, tant terrestres qu'aériens, est une condition essentielle au développement du territoire, au premier rang desquels le Très Haut Débit apparaît comme étant la pierre angulaire. La question de la couverture numérique pour l'ensemble des EPCI demeurera, en 2016, une préoccupation à laquelle l'Agence va porter toute son attention.

La concertation mise en place, en début d'année, avec les services techniques des différents EPCI vise à mieux préparer le déploiement de la phase 2 prévu en 2019.

En raison de la position géographique de certains EPCI, des solutions collectives devront être imaginées afin d'abaisser les coûts très élevés du déploiement du réseau. C'est pourquoi, le suivi technique du projet Bretagne Très Haut Débit (BTHD) sera maintenu en lien avec Mégalis, le Conseil départemental et les EPCI.

Les opportunités liées au THD passent également par les usages qui seront offerts par les « villes connectées ». La politique « open data » portée par le gouvernement vise à fluidifier les relations entre les administrations et les citoyens, et à simplifier certaines démarches récurrentes. L'appropriation par les EPCI des enjeux des villes connectées amènera l'Agence en 2016 à construire une feuille de route, soit une stratégie et un plan d'actions qui pourront servir à identifier les priorités et les pratiques pouvant être mises en œuvre au sein des EPCI.

Concrètement, sur le dossier du Très Haut Débit, l'Agence prévoit une série de rencontres avec le Président de Mégalis afin d'accélérer la mise en place du réseau.

Enfin, l'attrait du territoire est conditionné par la capacité de chaque EPCI à accueillir les porteurs de projets au sein d'une structure adaptée. L'Agence prévoit, par le biais de son site internet, de promouvoir l'offre des services disponibles sur l'ensemble du territoire et se propose d'être un lieu de partage et de bonnes pratiques

## **5. Défendre les intérêts des collectivités et des entreprises au niveau régional et national**

Le développement des entreprises et celui du territoire nécessite la défense de leurs intérêts respectifs. Adossée aux chambres consulaires et aux différentes structures représentatives du monde de l'entreprise, l'Agence, par la voix de son Président, saura faire entendre, aux niveaux régional et national, les caractéristiques et contraintes pouvant être propres au territoire. Par son action de lobbying, l'Agence se place au centre des débats économiques de la Cornouaille.

Les réflexions partagées entre QCD et le Conseil de développement ont vocation à prendre en compte les attentes de la société civile. Comme cela a été le cas les années passées, l'Agence entend, en 2016, intégrer les réflexions du Conseil de développement aux orientations retenues par les différentes commissions qu'elle anime.

### **En synthèse**

L'année 2015 aura permis de consolider le périmètre d'intervention de l'Agence. La mise en place du Comité économique fin 2015 a contribué à ce que l'ensemble des présidents des différents EPCI puissent mieux s'approprier les actions proposées par chaque commission.

En 2016, QCD atteindra sa vitesse de croisière, un plan d'actions totalisant près de 400 K euros sera mis en œuvre au profit de l'ensemble de la Cornouaille et permettra la déclinaison de plus d'une centaine d'actions.

Les maîtres mots des actions portées par l'Agence en 2016 demeurent la mise en réseau et la promotion de l'innovation.

## Quimper Cornouaille Développement

---

Conseil d'administration 17 octobre 2016

Délibération n° QCD 43.04

### Convention de mise à disposition de services du système d'information de Quimper Communauté à Quimper Cornouaille Développement 2016-2019

Depuis la création de l'agence, Quimper Cornouaille Développement bénéficie par l'intermédiaire de la Direction des Services Informatiques (DSI) de Quimper Communauté, des moyens nécessaires au bon fonctionnement de son système d'information, sans pour autant que ceux-ci ne soient valorisés dans la contribution de Quimper Communauté vis-à-vis l'agence.

C'est par souci de faciliter le démarrage des opérations de l'agence que les compétences informatiques de Quimper Communauté ont été mises à profit, au même titre que Quimper Communauté a à l'époque « dédié à l'agence » sa propre équipe en charge du développement économique.

A ce jour les services de réseaux, d'hébergement et de stockage, le service collaboratif « Microsoft Office 365 », l'antivirus ainsi que l'accès au service support informatique de la DSI sont pris en charge par la communauté d'agglomération de Quimper.

Il est proposé de formaliser dans le cadre d'une convention de mise à disposition de services le support technique apporté par Quimper Communauté à l'agence. Cette convention (voir annexe) prévoit une contractualisation sur une durée de 30 mois, du 30 novembre 2016 au 31 mai 2019, soit les délais imposés par Microsoft pour l'achat des licences « Microsoft Office 365 ».

La contractualisation porte sur un montant annuel de 21.150€ TTC pour 37 comptes utilisateurs.

---

**Après avoir délibéré, le Conseil d'administration décide, à l'unanimité, de valider la convention et d'autoriser le Président à signer celle-ci.**

Le Président

**Ludovic JOLIVET**



Le Secrétaire

**Hervé HERRY**



# **Convention de mise à disposition de services du système d'information de Quimper Communauté**

## **ENTRE :**

Quimper Communauté, Hôtel de ville et d'agglomération, 29000 Quimper, représentée par son Président, Ludovic Jolivet, agissant en vertu de la délibération du Conseil communautaire n° 29 septembre 2016,

d'une part,

## **ET :**

L'Agence QUIMPER CORNOUAILLE DEVELOPPEMENT (nommée QCD), située 3 rue du Pitre Chevalier 29000 Quimper,  
Représentée par son vice-président Hervé Herry,

d'autre part,

Ci-après désignées ensemble : « les parties ».

## **Préambule**

Dans le cadre des missions dévolues à Quimper Cornouaille Développement, dont elle est membre, Quimper Communauté met à disposition de QCD les moyens nécessaires au bon fonctionnement de cette dernière dans le domaine des systèmes d'information.

## **Article 1 : Conditions d'accès aux services**

La présente convention définit les conditions générales de mise à disposition par Quimper Communauté à QCD, de différents services du système d'information de Quimper Communauté.

Les conditions particulières d'accès à ces services sont définies en annexe de la présente convention.

Seuls seront mis en œuvre les services demandés par QCD, et acceptés par Quimper Communauté sous réserve de sa capacité technique à les assurer.

QCD désignera par écrit un correspondant chargé des relations avec la DSI de Quimper

Communauté. Il assurera notamment les fonctions précisées à l'article 2 (paragraphe 2.3) relatif au suivi et à la gestion des données. Il sera également l'interlocuteur privilégié de la DSI comme précisé à l'article 5 relatif au suivi du fonctionnement des services.

## **Article 2 : Responsabilités des parties**

### **2.1 - Quant à l'utilisation des services**

Sous peine de résiliation de la présente convention, QCD s'engage :

- à n'utiliser les services auxquels elle a souscrit que pour ses missions ;
- à ce qu'aucun autre établissement ou organisme, indépendant de Quimper Communauté au plan administratif et technique, situé dans son enceinte ou à l'extérieur, ne puisse bénéficier des services souscrits au nom de QCD.

### **2.2 - Quant à la sécurité**

Les systèmes d'information gérés par la direction des systèmes d'information (DSI.) respectent la politique de sécurité des systèmes d'information de la collectivité et les chartes informatiques en vigueur et validées par les instances communautaire.

Les procédures détaillées de la politique de sécurité sont confidentielles. Elles pourront faire l'objet d'une présentation à QCD, sur sa demande, dans le cadre d'une visite des installations techniques de Quimper Communauté.

#### **Infrastructure d'hébergement et réseau**

Quimper Communauté héberge les composants techniques dans ses locaux situés sur le territoire de l'agglomération.

#### **Accès Internet**

L'accès à internet est pris en propre par QCD. A cet égard QCD est tenu de sécuriser cet accès sous peine d'engager sa responsabilité concernant tous risques éventuels.

#### **Exploitation**

L'exploitation et la maintenance sont assurées par le personnel de Quimper Communauté ou ses prestataires.

Des procédures d'exploitation, notamment de sauvegarde, et de sécurisation de réseau sont mises en œuvre.

#### **Equipements terminaux**

Quimper Communauté n'installant pas les terminaux fixes et mobiles, les configurations nécessaires à la protection contre les logiciels malveillants et contre les tentatives d'intrusion dans le système d'information sont de la pleine responsabilité de QCD.

Par ailleurs, QCD s'engage à respecter ces mesures techniques de sécurité et à sensibiliser son personnel au respect des bonnes pratiques en la matière.

### 2.3 - Quant à la confidentialité des données

Quimper Communauté s'engage à respecter les obligations suivantes et à les faire respecter par son personnel et ses prestataires :

- ne prendre aucune copie des documents et supports d'informations qui lui sont confiés, à l'exception de celles nécessaires à l'exécution de la présente convention et avec l'accord préalable de QCD ;
- ne pas utiliser les documents et informations traités à des fins autres que celles spécifiées dans la présente convention ;
- ne pas divulguer ces documents ou informations à d'autres personnes, qu'il s'agisse de personnes privées ou publiques, physiques ou morales ;
- prendre toutes mesures permettant d'éviter toute utilisation détournée ou frauduleuse des fichiers informatiques.

QCD, propriétaire de ses données, désignera un correspondant : celui-ci et éventuellement la personne à qui il donnera délégation pour le suivi et la gestion des dites données, sera reconnu par Quimper Communauté comme seul à :

- autoriser l'accès d'une personne aux données ;
- révoquer un droit d'accès ;
- demander un changement de mot de passe (en dehors de la procédure ordinaire) ;
- demander les traces de connexion aux données.

Ces demandes seront formulées auprès du service Support (02 98 98 88 88 ou 8888@quimper.bzh). L'application des mesures demandées fera l'objet d'une notification par courriel au demandeur. Les demandes seront archivées.

QCD veillera à faire respecter par son personnel la confidentialité des identifiants et mots de passe attribués, ainsi que la procédure normale de renouvellement de mots de passe (calendrier, force des mots de passe).

### 2.4 – Quant aux manipulations de données à caractère personnel

Le responsable du traitement au sens de la loi Informatique et Libertés du 6 janvier 1978 modifiée (article 3) est QCD.

Les parties conviennent que QCD s'acquittera des formalités déclaratives relatives au traitement auprès de la CNIL.

QCD fournira à la DSI de Quimper Communauté la preuve que les formalités requises ont été effectuées.

Quimper Communauté n'exercera aucun contrôle sur la qualité des personnes autorisées par QCD à accéder aux données ni sur la nature ou le volume des données extraites par ces derniers.

Si Quimper Communauté fait l'objet d'une requête provenant d'une autorité administrative ou judiciaire concernant des données à caractère personnel de QCD, elle orientera le demandeur vers le propriétaire des données.

Il reviendra à QCD de mettre en œuvre les dispositions réglementaires au quotidien, notamment :

- utiliser les données à caractère personnel conformément à la finalité prévue lors des formalités initiales. En cas d'extraction de données pour une réutilisation, ce nouveau traitement devra faire l'objet d'éventuelles formalités par QCD auprès de la CNIL ;
- collecter des données à caractère personnel pertinentes au regard de la finalité recherchée ;
- effectuer des archivages ou purges de données pour se conformer à la durée de conservation des données prévue.;
- assurer le droit à l'information des personnes.

En cas de demande par une personne, de la communication de l'intégralité des informations la concernant, Quimper Communauté apportera son concours technique à QCD pour satisfaire à la demande.

### **Article 3 : Durée – résiliation**

La convention prendra effet le 30 novembre 2016 pour une durée de 30 mois fermes. Elle est reconductible tacitement par période de 36 mois sans que la durée totale de la convention n'excède 6 ans.

En cas de non reconduction, le préavis sera de six mois.

En cas de reconduction, QCD peut résilier la convention avec un préavis de trois mois. Les parties se rapprocheront alors pour examiner et déterminer les conditions de sortie de la présente convention en examinant plus particulièrement les obligations liées aux contrats de licences souscrits.

En fin de convention, Quimper Communauté restituera ses données à QCD.

Quimper Communauté avisera QCD de tout arrêt de service en respectant un préavis de six mois.

Ce délai permettra à Quimper Communauté d'assurer la réversibilité des données, et à QCD de transférer le service.

Une fois la restitution effectuée, Quimper Communauté détruira les copies des données détenues dans ses systèmes informatiques.

### **Article 4 : Modalités financières**

QCD devra s'acquitter d'une contribution d'accès pour les services souscrits conformément à l'annexe 1.

Pour tous les services annuels, la contribution est due par année civile, au prorata de la durée des services souscrits :

- Les services (excepté les services d'infrastructure de serveurs virtuels et de stockage centralisé des données) seront facturés sur la base de la date d'implantation du matériel nécessaire à la réalisation du service : toute implantation réalisée entre le 1<sup>er</sup> et le 15 du mois inclus induira la facturation du mois en cours ; toute implantation intervenant à partir du 16 induira une facturation à partir du mois suivant.

- Pour les services d'infrastructure de serveurs virtuels et de stockage centralisé des données, ceux-ci seront facturés à partir de la date de mise en service effective suivant le même principe (du 1<sup>er</sup> au 15 inclus, facturation du mois en cours ; après le 15, facturation du mois suivant).
- Les titres de recettes seront émis selon une périodicité au minimum annuelle, au maximum trimestrielle.

Pour les services ponctuels, la contribution est due par service souscrit. Les titres de recettes seront émis à l'issue de l'exécution du service.

Les contributions et leurs montants sont précisés dans une annexe de la présente convention. Les montants des contributions ne peuvent dépasser les frais réellement supportés par Quimper Communauté.

Les tarifs pourront faire l'objet d'une modification par avenant.

### **Article 5 : Suivi du fonctionnement des services**

La mise en œuvre et le suivi des services de la présente convention inscrivent Quimper Communauté dans une obligation de moyens et non de résultat.

Un service d'assistance aux utilisateurs, assuré par la Direction des Systèmes d'Information, est accessible au 02.98.98.88.88 ou 8888@quimper.bzh. aux heures ouvrables suivantes :

Les incidents<sup>1</sup> et demandes<sup>2</sup> ne sont pris en compte qu'à partir de leur déclaration auprès de la DSI.

Chaque incident fera l'objet d'une déclaration par l'utilisateur concerné afin de faciliter son instruction.

En revanche, s'agissant des demandes, seul le correspondant désigné par QCD sera habilité à les transmettre à la DSI conformément à sa fonction précisée à l'article 2.3 - Quant à la confidentialité des données.

Quimper Communauté ne sera pas responsable des défaillances résultant des faits indépendants de sa volonté, dont, notamment, les cas de force majeure ou des défaillances dues à des éléments placés sous la responsabilité de QCD.

S'agissant des applications logicielles et des applications dites « métiers » installées par QCD, ces derniers ne peuvent faire l'objet d'incidents ou demandes auprès de la DSI.

Toute demande de restauration de sauvegarde doit être formulée auprès du service Support. La demande et les actions réalisées sont enregistrées dans un dossier informatique accessible par le demandeur. La réalisation sera notifiée par courriel au demandeur. Si Quimper Communauté est à l'origine d'une restauration, QCD sera avertie des motifs, délais et impact(s) de cette restauration.

<sup>1</sup> Incident : un incident est un événement qui perturbe ou pourrait perturber un service.

<sup>2</sup> Demande : la demande est un changement à faibles risques sur les services standards (exemples : demande de mots de passe, de volumes bureautiques, d'espace disque.)

**Article 6 : Gouvernance & demandes nouvelles**

Les représentants des deux parties se réuniront au moins une fois par an afin d'optimiser les services. Les rencontres seront également l'occasion d'anticiper sur de nouveaux besoins.

**Article 7 : Litiges**

Les parties s'efforceront de régler à l'amiable toute difficulté résultant de l'interprétation ou de l'application de la présente convention.

En cas de désaccord persistant, le différend sera soumis aux juridictions compétentes.

**Article 8 : Annexes relatives aux conditions particulières d'accès aux services**

Annexe 1 : Montant des contributions pour les services fournis par la DSI.

Annexe 2 : Conditions d'accès à l'offre Microsoft Office 365

Annexe 3 : Conditions d'accès au service des espaces collaboratifs

Annexe 4 : Conditions d'accès aux services de missions de conseils et d'expertises

Annexe 5 : Conditions d'accès au service de téléphonie IP

Annexe 6 : Conditions d'accès au service de téléphonie mobile

Annexe 7 : Conditions d'accès au service d'installation et de maintenance des réseaux et des équipements terminaux informatiques

Annexe 8 : Conditions d'accès au service de stockage centralisé des données

Annexe 9 : Conditions d'accès au service d'infrastructure de serveurs

Convention établie en trois exemplaires originaux.

Fait à Quimper,

Le

Pour Quimper Communauté,

Le Président,

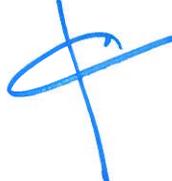
Ludovic Jolivet



Pour Quimper Cornouaille Développement,

Le Vice-président,

Hervé Herry



**ANNEXE N°1****Montant des contributions pour les services fournis par la DSI.**A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017*en euros TTC*Service collaboratif « Microsoft Office 365 »

<b>Désignation</b>	<b>Montant unitaire par an par utilisateur</b>
Accès complet à l'offre « Accord Entreprise Microsoft » en place au sein de la DSI.  Gestion de l'annuaire Microsoft Active Directory incluse  Accès forfaitisé inclus aux services minimum d'hébergement et de stockage	350 €
	<b>Montant forfaitaire par an</b>
Gestion technique et administrative Maintient en condition opérationnelle	1200 €

Service de réseaux, d'hébergement et de stockage

<b>Désignation</b>	<b>Montant forfaitaire par an</b>
Hébergement, stockage et maintient en condition opérationnelle La limite actuelle de stockage des données est fixée à 1 To	3000 €
Stockage supplémentaire: 100 Go supplémentaire	400 €
Infrastructure de serveurs et maintient en condition opérationnelle 1er serveur : Serveur supplémentaire :	2000 € 1000 €
Maintenance des réseaux Maintient en condition opérationnelle	2000 €

Services de missions de conseils et d'expertises

<b>Désignation</b>	<b>Service ponctuel Montant unitaire par jour</b>
Journée d'un technicien	450 €
Journée d'un ingénieur	600 €

Base journalière du lundi au vendredi (hors jours fériés) :

8h30 12h00  
13h30 17h30

Les tarifs sont majorés de 30% en dehors de ces créneaux.

## ANNEXE N°2

### Conditions d'accès à l'offre « Accord Entreprise Microsoft » Solution Microsoft Office 365

#### Service de messagerie électronique

Accessible après authentification, ce service Microsoft Exchange externalisé par Quimper Communauté permet :

- d'émettre et de recevoir des messages électroniques,
- de consulter le carnet d'adresses de la plateforme mise à disposition,
- de partager les agendas,
- de déléguer la gestion des agendas,
- d'organiser les réunions,
- de gérer les contacts.

Le service, accessible uniquement depuis Internet, comprend les services offerts par la plateforme 365.

QCD s'engage à utiliser le logiciel Microsoft Outlook, un navigateur WEB ou un terminal mobile (Smartphone, PDA, iPhone) dans une version compatible avec la plateforme Microsoft Office 365 en production à Quimper Communauté. L'utilisation de tout autre navigateur, sans entraîner la résiliation de la présente convention, désengage la responsabilité de Quimper Communauté.

#### Services autres que la messagerie électronique

L'intégration et l'étude de ces services feront l'objet d'une commande de journées de travail dans le cadre de l'annexe 4 « Service de missions de conseils et d'expertises ».

Seuls seront mis en œuvre les services demandés par QCD, et acceptés par Quimper Communauté sous réserve de sa capacité technique à les assurer.

### **ANNEXE N°3**

#### **Conditions d'accès au service des espaces collaboratifs**

Accessible après authentification, ce service Microsoft Sharepoint géré par Quimper Communauté permet :

- de disposer d'un emplacement centralisé et sécurisé pour collaborer efficacement,
- de gérer les contenus et les workflows,
- de créer des sites d'équipes ou de projets,
- de partager les calendriers.

QCD s'engage à utiliser un navigateur WEB dans une version compatible avec la plateforme collaborative Microsoft Sharepoint en production à Quimper Communauté.

La taille d'un espace collaboratif sera tarifé en fonction de l'annexe 1.

L'intégration et l'étude de ces services feront l'objet d'une commande de journées de travail dans le cadre de l'annexe 4 « Service de missions de conseils et d'expertises ».

## **ANNEXE N°4**

### **Conditions d'accès au service de missions de conseils et d'expertises**

A titre exceptionnel, Quimper Communauté pourra réaliser des missions de conseil et d'expertise par le compte de QCD.

L'objectif, le nombre de journées, les dates et les livrables attendus de chaque mission doivent être définis conjointement avant le début de la prestation.

Ces prestations peuvent faire l'objet d'une soustraction auprès d'un partenaire de Quimper Communauté ; dans ce cas, un devis sera émis et complètera la prestation.

La commande sera prise en compte après enregistrement par le service Support, une validation du directeur de la DSI et une acceptation du devis de QCD.

## **ANNEXE N°5**

### **Conditions d'accès au service de téléphonie IP**

Quimper Communauté ne met pas à disposition son installation téléphonique utilisant la technologie « IP ».

Ce service ne pourrait être mise en œuvre qu'après une étude de faisabilité technique, qui reste à réaliser conjointement par Quimper Communauté et QCD.

**ANNEXE N°6**

**Conditions d'accès au service de téléphonie mobile**

Quimper Communauté ne met pas à disposition son installation téléphonique mobile.

## **ANNEXE N°7**

### **Conditions d'accès au service d'installation et de maintenance des réseaux et des équipements terminaux informatiques**

QCD fait l'acquisition de ses équipements terminaux informatiques (micro-ordinateurs, tablettes, imprimantes, copieurs, commutateurs réseaux d'extrémité,...) et de leur garantie constructeur, en respectant les préconisations techniques de Quimper Communauté. La DSI n'assure pas la maintenance ni ne garantit le bon fonctionnement de ces équipements. La DSI assure le déploiement et la tenue à jour des logiciels de sécurité, comme les anti-virus, sur les équipements connectés à l'infrastructure centrale hébergée à la DSI.

Les solutions d'interconnexion réseau des sites et le câblage réseau des locaux est à la charge de QCD en respectant les préconisations de Quimper Communauté. Une prise RJ45 et une prise électrique doivent être disponibles pour chaque équipement.

Les postes de travail sont connectés à Internet via l'accès propre à QCD.

Les sites de QCD sont connectés au réseau de Quimper Communauté par un lien opérateur propre à QCD et validé par la DSI.

Un compte d'accès est créé par utilisateur du système d'information. QCD avertira la DSI de toute arrivée ou départ d'agent.

## **ANNEXE N°8**

### **Conditions d'accès au service de stockage centralisé des données**

Quimper Communauté offre un service de stockage des données et en assure la sécurité et l'exploitation.

Accessible après authentification, ce service hébergé à Quimper Communauté, permet le stockage et le partage contrôlé de documents de données bureautiques.

Pour répondre aux besoins de QCD, Quimper Communauté réservera un espace de stockage des données dans son infrastructure. Le dimensionnement de cet espace sera effectué par la Direction des Systèmes d'Information en fonction de ses contraintes techniques.

## ANNEXE N°9

### Conditions d'accès au service d'infrastructure de serveurs

Quimper Communauté offre un service d'infrastructure de serveurs et en assure la sécurité et l'exploitation.

Accessible au travers du réseau, ce service hébergé à Quimper Communauté permet la mise à disposition d'un serveur doté de la quantité de CPU, de RAM et d'espace disque requis par le bénéficiaire du service.

Ce service comprend :

- La mise à disposition d'un système d'exploitation Microsoft Windows Serveur ou Linux ;
- La sauvegarde quotidienne des données ;
- Les restaurations des données à la demande du correspondant informatique de QCD ;
- Un suivi des traitements par lots intégrés au planificateur des travaux d'exploitation. L'intégration de ces traitements fera l'objet d'une commande de journées de travail dans le cadre de l'annexe 4 « Service de missions de conseils et d'expertises ».

QCD fournira les licences nécessaires aux installations.

## Quimper Cornouaille Développement

---

Conseil d'administration 17 octobre 2016

Délibération n° QCD 43.05

### Questions diverses : nouvelle adresse de gestion de QCD

Le Conseil d'administration du 14 décembre 2015 avait validé les orientations budgétaires 2016 de l'agence, parmi lesquelles un déménagement sur un autre site à Creac'h Gwen qui avait pour but de regrouper les équipes de l'agence sur un seul site et surtout de réaliser une économie de loyer de 45 à 50 k€/an à compter de 2017.

Les baux des locaux du Marygold ont été résiliés et le nouveau bail signé au 1<sup>er</sup> octobre 2016 pour des locaux d'une superficie de 735 m<sup>2</sup> situés 10 route de l'Innovation, Creac'h Gwen, 29000 Quimper.

---

**Après avoir délibéré, le Conseil d'administration approuve, à l'unanimité, la nouvelle adresse de gestion de QCD.**

*Le Président*

**Ludovic JOLIVET**



*Le Secrétaire*

**Hervé HERRY**



## Quimper Cornouaille Développement

---

Conseil d'administration 17 octobre 2016

Note pour information

### Recrutement de Michel BOLLORE, responsable du marketing territorial et de l'aménagement du territoire

Le Conseil d'administration du 14 décembre 2015 avait validé la création d'un poste de responsable marketing territorial pour répondre au besoin de la Cornouaille de se doter d'un plan de communication qui puisse faire ressortir les signes distinctifs et rendre visible les marqueurs, les points forts et les atouts du territoire.

Les objectifs sont de positionner la Cornouaille comme un territoire dynamique et attractif, décliner la stratégie d'attractivité et de compétitivité du territoire, démarquer la Cornouaille vis-à-vis des métropoles de Brest et Rennes et de projeter, à l'extérieur, une image d'excellence pour attirer les touristes mais aussi les investisseurs et les entreprises.

**Michel BOLLORE**, Responsable du service études et développement territorial à la CCI Quimper a été recruté en juin dernier sur ce poste. Il a pris ses fonctions le 19 septembre.

Ses missions seront les suivantes :

- piloter la réflexion autour de la stratégie d'aménagement du territoire en lien étroit avec le Directeur de l'agence
- définir et mettre en place la stratégie de marketing territorial de l'agence et organiser la montée en puissance du service. Il aura en charge de co-construire avec les acteurs économiques une stratégie de marketing territorial innovante et à la hauteur des ambitions du territoire.
- organiser la communication relative au marketing des filières de référence du territoire de manière à donner lisibilité et visibilité aux domaines d'action de l'agence.
- proposer des actions concrètes de promotion territoriale permettant de renforcer la stratégie économique et le marketing du territoire afin d'appuyer l'accueil et le développement des entreprises.
- mettre en œuvre toute nouvelle démarche sur des supports numériques visant à renouveler et conforter la nouvelle image du territoire.

La mise en cohérence du message avec les différents acteurs est également un gage de réussite. C'est pourquoi les différents responsables chargés de la communication dans les EPCI seront appelés à contribuer à la construction et à la déclinaison de cette mise en valeur de la Cornouaille aux côtés de Michel BOLLORE.

---

**Le Conseil d'administration a pris acte de cette information.**

CA 17-10-2016



**MICHEL BOLLORÉ**

📍 6 rue François Menez  
29000 Quimper

☎ 06 30 11 03 21

@ m@bollore.bzh

41 ans, marié, deux enfants

## MOTS CLÉS

Entrepreneuriat

Développement local

Marketing territorial

Animation de réseaux

Études économiques

Management d'équipe

Nouvelles technologies

## BUREAUTIQUE

Bureautique

Word, Excel, Access

Graphisme / Web

Photoshop, Illustrator,

Indesign, Dreamweaver

Cartographie / SIG

ArcGIS, QGIS

## LANGUES

Allemand • Anglais • Breton

## EXTRA-PROFESSIONNEL

Sports

Karaté, planche à voile

Loisirs

Auteur (ex. Atlas de Bretagne, ed. Coop Breizh)

# DIRECTEUR EN DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

## COMPÉTENCES PROFESSIONNELLES

### Développement économique

Aide à l'implantation et accompagnement des entreprises

Mise en place d'un portail de l'immobilier d'entreprises (www.immopro.bzh)

Études d'implantation et réalisation de schémas de développement commercial

Prospection et constitution de réseaux d'entreprises, création de plans de communication et d'événementiels

Promotion économique du territoire

Élaboration de produits d'information et diagnostic économique (ex. atlas économique de Cornouaille)

Réalisation de supports de communication (ex. foncier maritime à vocation économique, centre régional de développement durable)

### Animation de partenariats

Conventionnement, réalisation d'études collaboratives (ZAE, foncier économique)

### Études et observatoires

Études sur les évolutions majeures du territoire (ex. impact de la métropolisation, pression foncière...)

Réalisation d'observatoires (ex. zones d'activités économiques, commerce, friches économiques)

### Management et représentation politique

Responsabilité d'une équipe

Représentation de la CCI dans l'élaboration des documents d'urbanisme auprès des collectivités

Animation des commissions et de groupes de travail d'élus

### Nouvelles technologies

Développement de sites Internet (ex. ecocornouaille.bzh, immopro.bzh) et d'un système d'information géographique (SIG)

## EXPÉRIENCES

**Depuis 2000 à aujourd'hui** Chambre de Commerce et d'Industrie - Quimper  
Responsable du service Études et développement territorial (*depuis 9 ans*)  
Chargé de mission développement territorial (*3 ans*)  
Chargé de mission TIC (*2 ans*)  
Conseiller d'entreprises "tourisme de découverte économique" (*3 ans*)

**Depuis 2012** Université de Bretagne Occidentale - Brest  
Enseignant vacataire en cartographie

**1997** CLPS - Brest Documentaliste (dans le cadre d'un service civil) (*1 an*)  
**1996** ISOLA (Industrie) - Düren / Allemagne Stage de fin d'études (*6 mois*)

## FORMATION

**2012** Master 2 Économie appliquée, chargé d'études et développement local  
Université de Bretagne Occidentale (Brest)

**1996** DU (Diplôme universitaire) Études européennes, spécialisation Marchés allemands  
Université Paris VIII (Paris) & École nationale de commerce (Paris)

**1995** BTS Action Commerciale Lycée La Croix-Rouge (Brest)



## **Chef de service marketing territorial**

Quimper Cornouaille Développement, agence de développement économique et d'urbanisme pour la Cornouaille (348 000 habitants, 10 EPCI couvrant le sud du département du Finistère) assure également la mission de structure porteuse du pays de Cornouaille ainsi que d'agence locale de l'énergie et doit trouver un nouvel élan plus conforme aux attentes des élus locaux et de leurs partenaires.

La reformulation du projet d'agence décidée par les élus du territoire porte sur sa mission d'agence de développement économique, en lien avec les communautés membres, les chambres consulaires et acteurs du développement économique territorial, comme sur l'ensemble de ses missions qui doivent reprendre sens en concourant à l'objectif commun du développement économique et de l'emploi.

Dans ce contexte de redynamisation, Quimper Cornouaille développement (30 collaborateurs) recrute un(e) chef de service marketing territorial qui fera émerger une identité territoriale forte, structurée et partagée en créant des outils de marketing territorial performants.

### **Missions**

- Vous initierez et piloterez la réflexion autour de la stratégie du territoire en lien étroit avec le Directeur de l'agence
- Vous définirez et mettrez en place la stratégie de marketing territorial de l'agence et organiserez la montée en puissance du service. Expérimenté en management d'équipe, vous aurez en charge de co-construire avec les acteurs économiques une stratégie de marketing territorial innovante et à la hauteur des ambitions du territoire.
- Vous organiserez la communication relative au marketing des filières de référence du territoire de manière à donner lisibilité et visibilité aux domaines d'action de l'agence.
- Vous proposerez des actions concrètes de promotion territoriale permettant de renforcer la stratégie économique et le marketing du territoire afin d'appuyer l'accueil et le développement des entreprises.
- Vous mettrez en oeuvre toute nouvelle démarche sur des supports numériques visant à renouveler et conforter la nouvelle image du territoire.
- Vous serez en charge du suivi des dossiers d'aménagement et d'urbanisme.

### **Profil**

Issu(e) d'une formation bac + 5 (ESC ou université) et professionnel du marketing territorial dans le développement économique, vous justifiez d'une expérience minimale de 10 ans en agence ou collectivité. A l'aise en communication, vous êtes en mesure d'évoluer dans les milieux de l'entreprise et d'aborder leurs problématiques aussi bien que de traduire une volonté politique forte et consensuelle. Leadership, intelligence relationnelle, vision stratégique et proactivité sont les qualités attendues pour réussir dans cette fonction. Excellentes capacités rédactionnelles, maîtrise des outils numériques et de l'anglais seront en outre exigés.

## Quimper Cornouaille Développement

Conseil d'administration 17 octobre 2016

Note pour information

### Contrat de partenariat : Bilan de la consommation de l'enveloppe- Octobre 2016 Bilan et gestion du contrat de partenariat

Tableau récapitulatif des consommations du contrat de partenariat Europe-Région-Pays de  
Cornouaille au 12 octobre 2016

	Crédits régionaux 2014-2016 (dotation)	Crédits attribués en CUP	Restant à attribuer en CUP Au 12/0/2016	Dossiers <u>chiffrés</u> en stock	Restant à mobiliser
<i>Axe de priorité de développement 1 Une Cornouaille mobilisée sur l'économie et l'emploi R.1.1 /R.1.2 /R.1.3</i>	4 173 649 €	2 872 147 €	1 301 502 €	1 133 569 €	167 933 €
<i>Axe de priorité de développement 2 Une Cornouaille maritime et touristique R.2.1/R.2.2/R.2.3/R.2.4</i>	2 513 195 €	974 695 €	1 538 500 €	274 523 €	1 263 977 €
<i>Axe de priorité de développement 3 Une Cornouaille riche de ses centralités et mobilités R.3.1/R.3.2</i>	4 570 469 €	2 089 578 €	2 480 891 €	1 356 200 €	1 124 691 €
<i>Axe services collectifs essentiels R.SCo</i>	2 814 328 €	1 459 737 €	1 354 591 €	611 852 € <i>Piscines non comprises</i>	742 739 €
<b>TOTAL DOTATION</b>	<b>14 071 641 €</b>	<b>7 396 157 €</b>	<b>6 675 484 €</b>	<b>3 376 144 €</b>	<b>3 299 340 €</b>
<b>Bilan précédent au 15/09/2016</b>	<b>14 071 641 €</b>	<b>6 979 972 €</b>	<b>7 091 669 €</b>	<b>3 961 123 €</b>	<b>3 130 546 €</b>

**43 projets ont d'ores et déjà transmis des éléments pour débiter l'instruction pour un montant de 3 376 144€.**

Pour les fonds européens

Iti FEDER (4,14 M€): la convention est signée avec le Conseil Régional. L'enveloppe concernant les projets de réhabilitation thermique des logements sociaux (1,628M€) est d'ores et déjà totalement affectée.

**Leader (2,2 M€):** la convention est signée avec le Conseil Régional et l'ASP.

**DLAL Feamp :** le comité de sélection régional a décidé d'attribuer une dotation de 1 191 754€ à la Cornouaille, une signature de la convention pourrait intervenir fin 2016.

---

**Le conseil d'administration a pris acte de cette information.**

## Quimper Cornouaille Développement

---

Conseil d'administration 17 octobre 2016

Note pour information

### Colloque Bretagne sud 3 novembre 2016 - Lorient

#### Contexte

La Bretagne sud se définit par les zones d'emploi de Quimper, Lorient et Vannes. Ce territoire s'étend sur 274 communes et compte 980 000 habitants (population totale 2013) soit 29 % de la population bretonne.

Le poids démographique de la Bretagne sud est supérieur à la zone d'emploi de Rennes (810 000 habitants) et Brest (470 000 habitants) et continue à gagner des habitants, mais il s'agit également d'un territoire marqué par le vieillissement de sa population.

Autre caractéristique : le territoire de la Bretagne sud est composé d'un réseau de villes de tailles moyennes et compte ainsi 12 villes de plus de 10 000 habitants.

Contrairement au Pays de Brest, l'axe Quimper-Vannes porte sa croissance démographique, moins sur le solde naturel que sur le solde migratoire. Cependant, la croissance est inégalement répartie. Elle est relativement peu importante à l'ouest et très marquée sur l'est du territoire puisque, sur la même période, la zone d'emploi de Quimper a gagné 5 000 habitants, alors que la zone d'emploi de Vannes en a gagné plus de 20 000.

#### Objectif

Dans le but de mettre en valeur les atouts de ce territoire, il est prévu le 3 novembre prochain de réunir à Lorient les principaux acteurs que sont les trois Présidents des agglomérations de Quimper, Lorient et Vannes afin d'échanger sur les orientations, les ambitions partagées voire d'imaginer un projet commun (voir ci-joint ordre du jour provisoire).

Il est prévu dans ce cadre, de réactualiser et de présenter le dossier spécial produit par QCD en février 2016 afin d'intégrer les chiffres du dernier recensement (ci-joint en annexe le dossier)

---

**Le conseil d'administration a pris acte de cette information.**

# La Bretagne sud – un territoire homogène

## Note

Février 2016

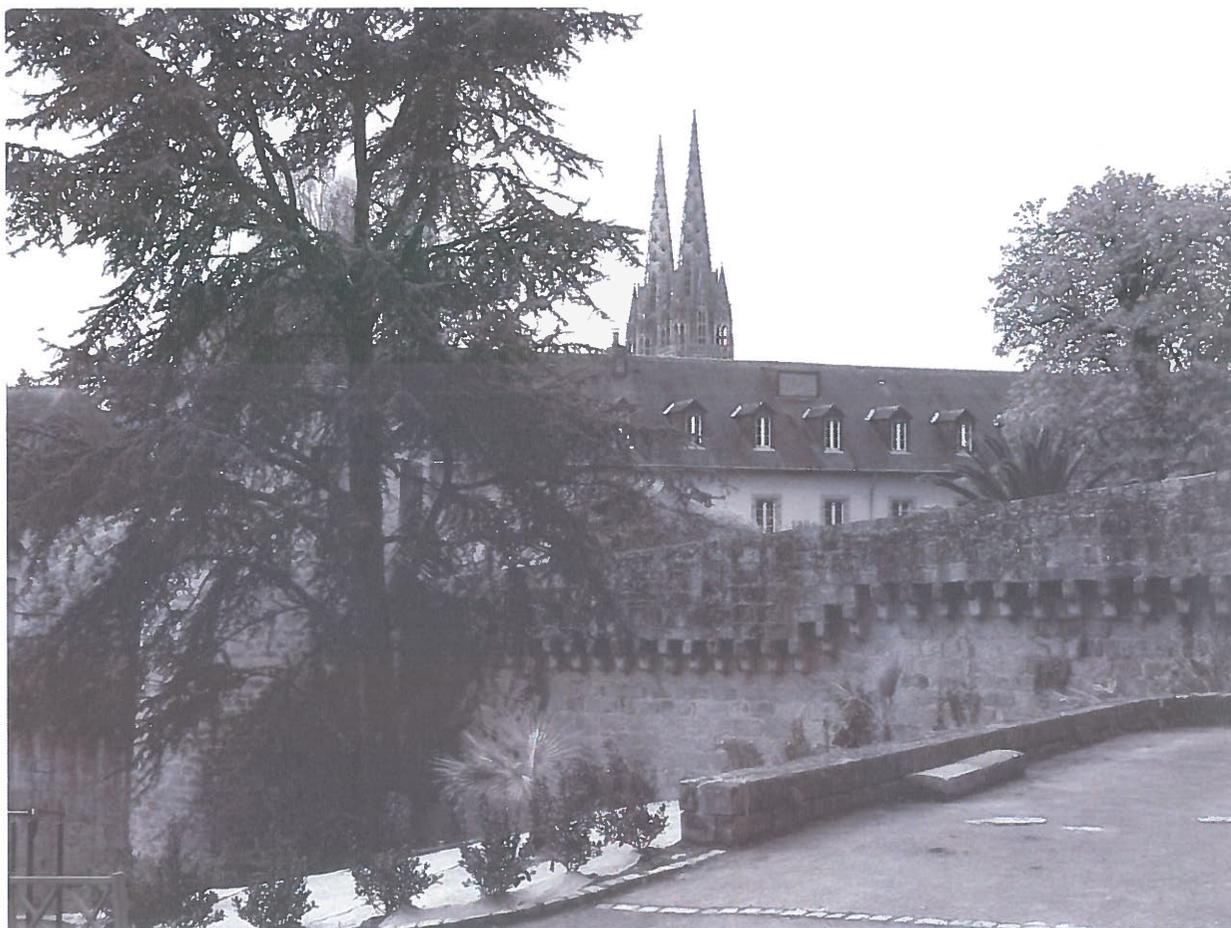


Photo : QCD 2013

## Sommaire

Présentation du territoire .....	3
La démographie en quelques chiffres .....	4
Une population vieillissante .....	5
La plus importante zone d'emploi de la région .....	6
Une Bretagne sud à plusieurs vitesses face au chômage .....	7
Une dispersion des revenus relativement homogène.....	8
Un marqueur de liaisons : les déplacements « domicile – travail ».....	9
Les principaux secteurs d'activité.....	10

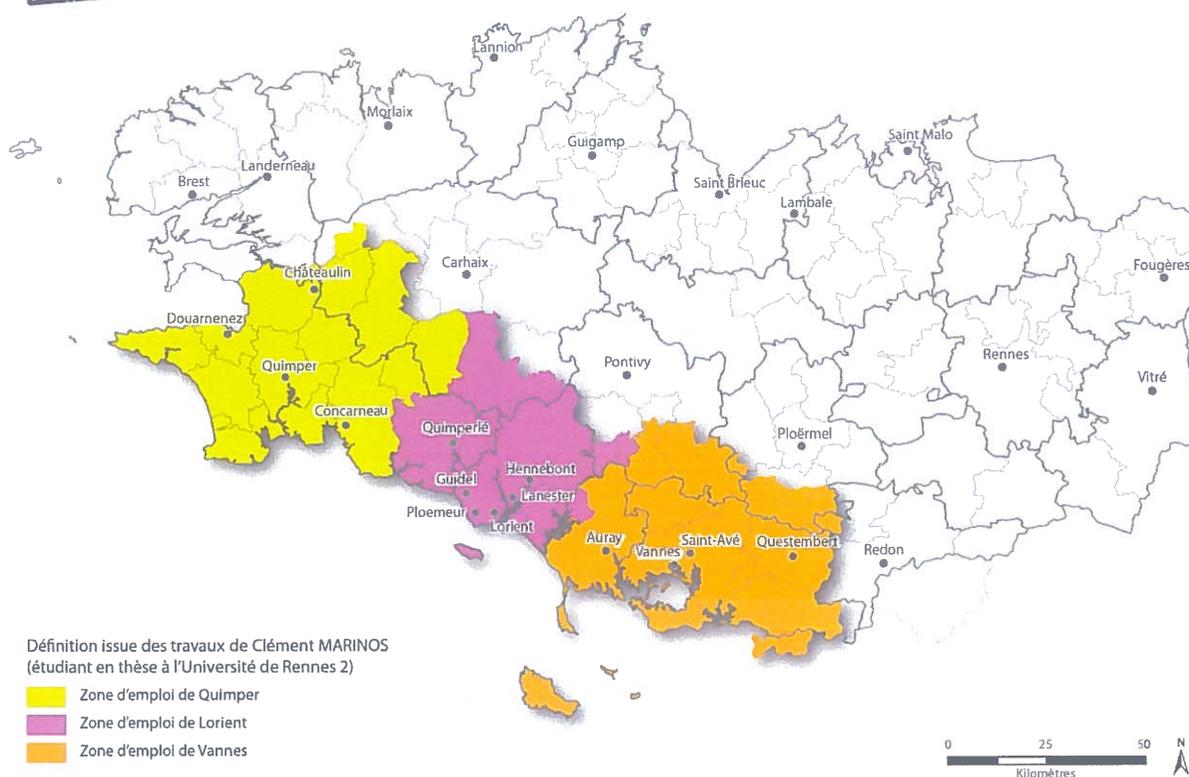


## Présentation du territoire

Avec les travaux de doctorat de Clément MARINOS pour la définition de ce qu'est la « Bretagne sud », cette note a pour but de présenter des chiffres clés sur ce territoire. Historiquement, il existe des liens forts entre Quimper, Lorient et Vannes ; de fait, ces relations sont considérées comme acquises mais ce document n'a pas pour but de les quantifier. **L'objectif est de décrire, par une batterie d'indicateurs, cet espace non métropolitain qu'est la Bretagne sud (axe Quimper – Vannes).**



### La Bretagne sud - Délimitation par zone d'emploi



Défini par les zones d'emploi de Quimper, Lorient et Vannes, la Bretagne sud s'étend sur 274 communes et compte 980 000 habitants (population totale 2013). Le territoire de la Bretagne sud est composé d'un réseau de villes moyennes et compte ainsi **12 villes de plus de 10 000 habitants.**

Nom de la commune	Nom de la zone d'emploi de la commune	Population totale en 2013	Taux d'évolution annuel entre 2007 et 2013
Quimper	Quimper	66 926	-0,08%
Lorient	Lorient	59 701	-0,03%
Vannes	Vannes	55 558	0,05%
Lanester	Lorient	22 421	-0,62%
Concarneau	Quimper	19 568	-1,18%
Ploemeur	Lorient	18 826	-0,44%
Hennebont	Lorient	16 155	1,67%
Douarnenez	Quimper	15 288	-0,74%
Auray	Vannes	13 299	0,61%
Quimperlé	Lorient	12 611	1,46%
Guidel	Lorient	11 157	1,30%
Saint-Avé	Vannes	11 046	1,02%

Source : INSEE – RP 2016 (population totale en 2013)



## La démographie en quelques chiffres

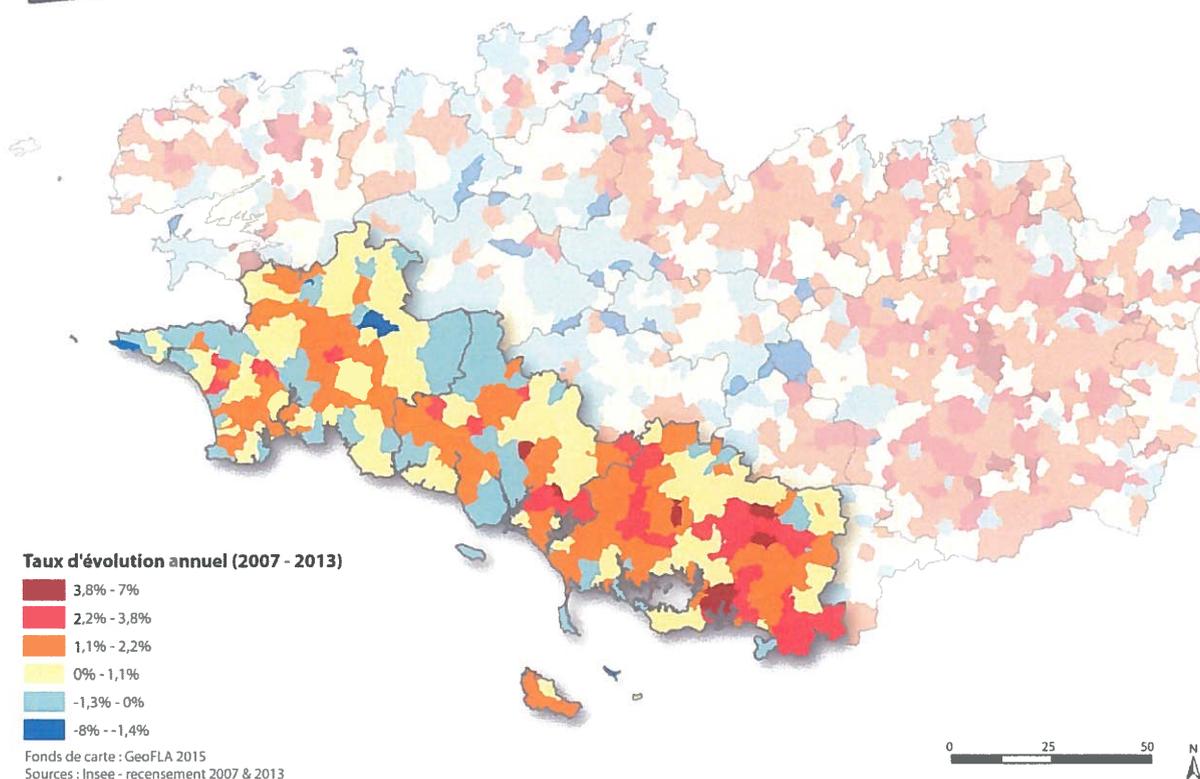
	Zone d'emploi de Quimper	Zone d'emploi de Lorient	Zone d'emploi de Vannes	Zone d'emploi de Brest	Zone d'emploi de Rennes	Bretagne sud	Bretagne
Nombre de communes	101	60	113	123	267	274	1 270
Nombre d'habitants 2007	323 000	293 000	328 000	458 000	749 000	944 000	3 219 598
Nombre d'habitants 2013	328 000	303 000	351 000	468 000	812 000	983 000	3 361 496
Evolution entre 2007 - 2013	1,5%	3,7%	7,1%	2,1%	8,4%	4,1%	4,4%
Evolution annuelle entre 2007 - 2013	0,2%	0,6%	1,2%	0,3%	1,4%	0,7%	0,7%

Source : INSEE – RP 2016 (population totale en 2013)

La Bretagne sud compte **980 000 habitants soit 29 % de la population bretonne**. Son poids démographique est supérieur à la zone d'emploi de Rennes (810 000 habitants) et Brest (470 000 habitants). La Bretagne sud continue à gagner des habitants mais est aussi un territoire très marqué par le vieillissement de sa population.



### Une croissance démographique à deux vitesses



Territoire à démographie positive avec un taux d'évolution annuel de **0,7 %**, la Bretagne sud continue de croître et gagne de la population. Contrairement au Pays de Brest, l'axe Quimper-Vannes porte sa croissance démographique, moins sur le solde naturel que sur le solde migratoire. Cependant, la croissance est inégalement répartie : relativement peu importante à l'ouest et très marquée sur l'est du territoire puisque, sur la même période, la zone d'emploi de Quimper a gagné 5 000 habitants alors que la zone d'emploi de Vannes en a gagné plus de 20 000.

## Une population vieillissante

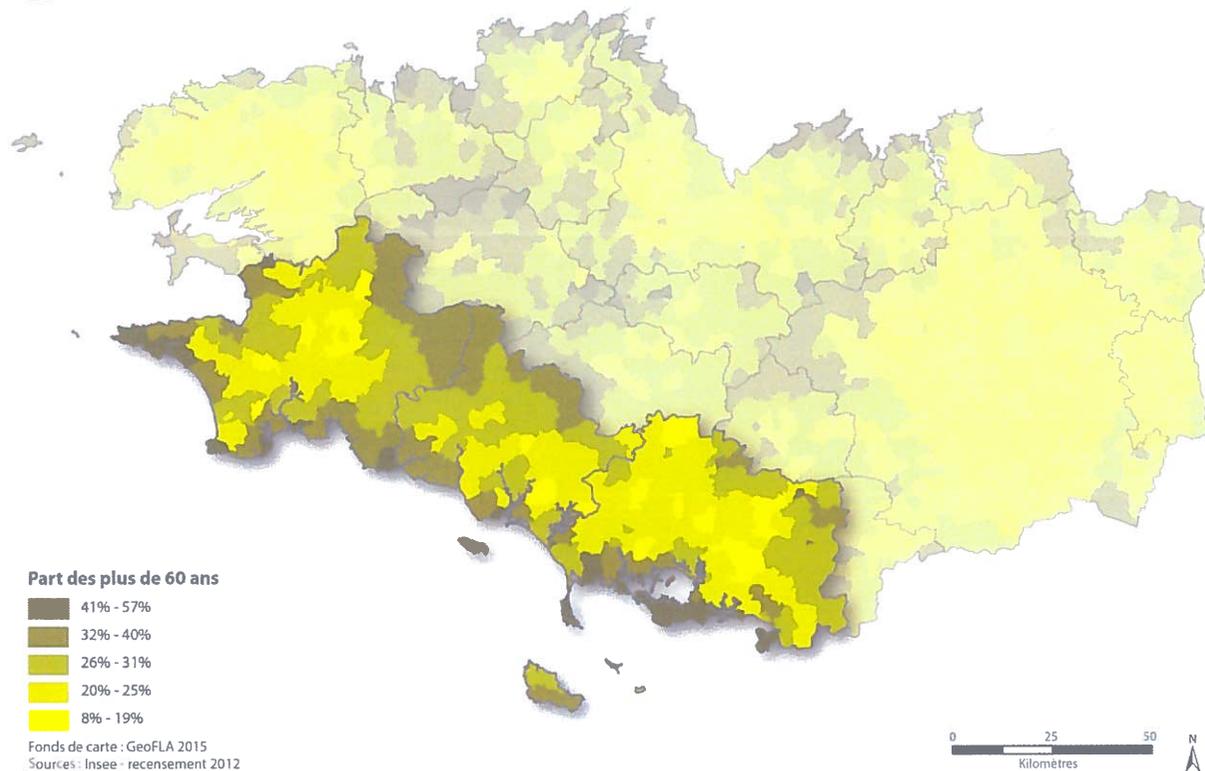
	Zone d'emploi de Quimper	Zone d'emploi de Lorient	Zone d'emploi de Vannes	Zone d'emploi de Brest	Zone d'emploi de Rennes	Bretagne sud	Bretagne
Nombre d'actifs pour un retraité en 2007	1,61	1,73	1,77	2,10	2,63	1,70	1,88
Nombre d'actifs pour un retraité en 2012	1,53	1,66	1,66	2,01	2,61	1,62	1,82
Différence entre -20 ans et +60ans en 2007	-14 496	-4 080	-2 421	15 790	62 395	-20 997	24 070
Différence entre -20 ans et +60ans en 2012	-25 074	-12 567	-14 205	3 341	55 301	-51 846	-56 953
Indice de jeunesse <sup>1</sup> 2007	83	94	97	116	148	91	103
Indice de jeunesse 2012	73	84	85	103	136	81	93

Source : INSEE – RP 2015 (population totale en 2012 et 2007)

Le nombre d'actifs par retraité a diminué ces dernières années. Cette trajectoire s'explique par deux phénomènes qui agissent conjointement : le vieillissement de la population locale et l'arrivée de l'extérieur du territoire d'une nouvelle population de retraités. **L'écart entre le nombre de moins de 20 ans et des plus de 60 ans s'est, de fait, encore accentué.**



### Un vieillissement plus marqué sur la bande littorale



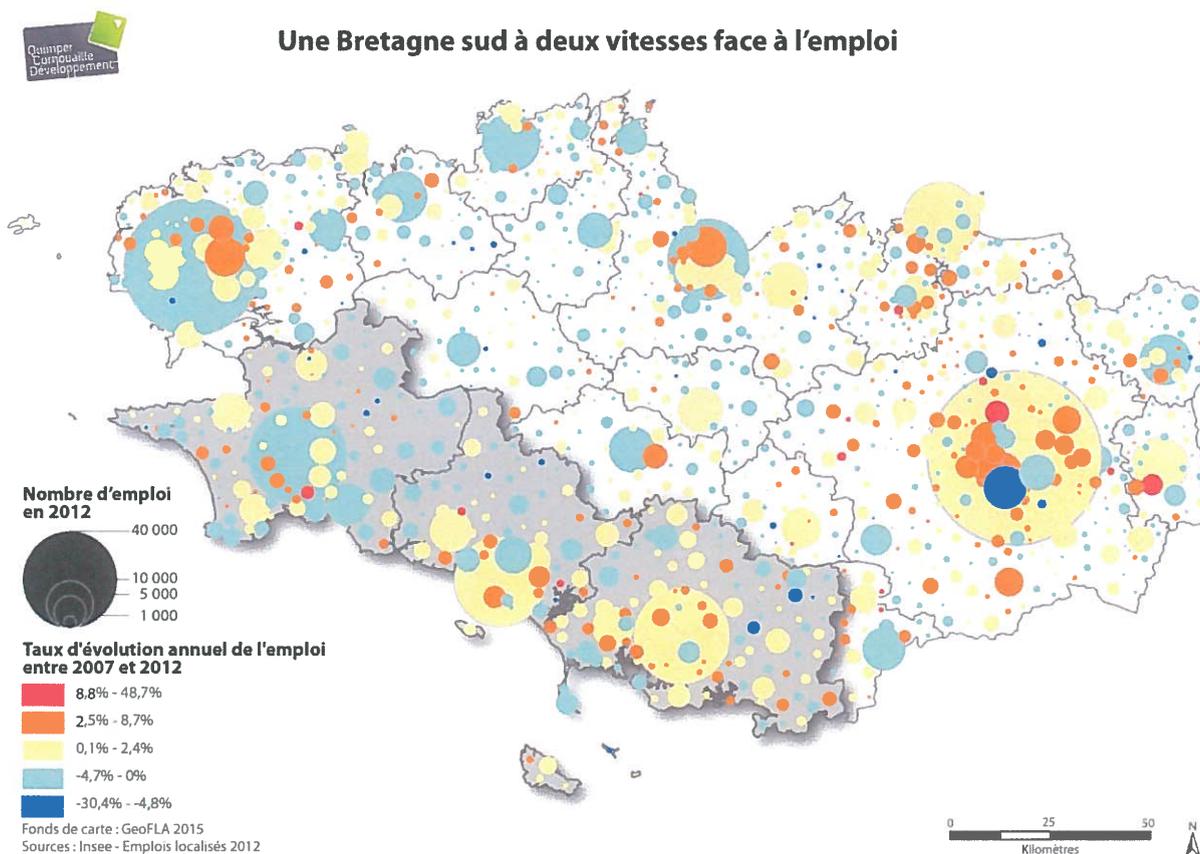
<sup>1</sup> L'INSEE définit l'indice de jeunesse comme « le rapport entre la population âgée de moins de 20 ans et celle des 60 ans et plus ». Un indice égal à 100 signifie qu'il y a autant de moins de 20 ans que de plus de 60 ans. Un indice de 115 signifie que la population de moins de 20 ans est 1,15 fois supérieure à aux plus de 60 ans. À contrario, un indice de jeunesse égal à 85 signifie que les moins de 20 ans sont 0,85 fois moins nombreux que les plus de 60 ans.

## La plus importante zone d'emploi de la région

	Zone d'emploi de Quimper	Zone d'emploi de Lorient	Zone d'emploi de Vannes	Zone d'emploi de Brest	Zone d'emploi de Rennes	Bretagne sud	Bretagne
Nombre d'emplois en 2007	122 237	106 596	125 784	182 725	330 829	354 617	1 274 760
Nombre d'emplois en 2012	122 051	109 594	128 457	185 531	345 951	360 101	1 301 676
Différence entre le nombre d'emplois (au lieu de travail) en 2007 et 2012	-186	2 997	2 673	2 807	15 121	5 484	26 916
Taux d'évolution du nombre d'emplois (au lieu de travail) en 2007 et 2012	-0,15%	2,81%	2,12%	1,54%	4,57%	1,55%	2,11%
Taux d'évolution annuel du nombre d'emplois (au lieu de travail) en 2007 et 2012	-0,03%	0,56%	0,42%	0,31%	0,90%	0,31%	0,42%

Source : INSEE – Emplois localisés 2012

Avec **360 000 emplois** au lieu de travail en 2012, la Bretagne sud, considérée comme une seule zone d'emploi, dépasse le bassin rennais (346 000) et brestois (185 500). Cependant, en termes de dynamisme, la zone d'emploi de Rennes reste la locomotive régionale avec un taux d'évolution annuel du nombre d'emplois entre 2007 et 2012 de 0,9 % contre **0,31 % pour la Bretagne sud**.



## Une Bretagne sud à plusieurs vitesses face au chômage

	Zone d'emploi de Quimper	Zone d'emploi de Lorient	Zone d'emploi de Vannes	Zone d'emploi de Brest	Zone d'emploi de Rennes	Bretagne sud	Bretagne
Nombre actifs de 15 - 64 ans	138 922	128 488	149 003	207 037	378 742	416 414	1 462 984
Nombre d'actifs occupés de 15 - 64 ans	122 626	112 845	132 142	183 459	341 960	367 613	1 304 400
Nombre de chômeurs de 15 - 64 ans	16 296	15 643	16 861	23 578	36 782	48 801	158 584
Taux de chômage en 2012	11,7%	12,2%	11,3%	11,4%	9,7%	11,7%	10,8%

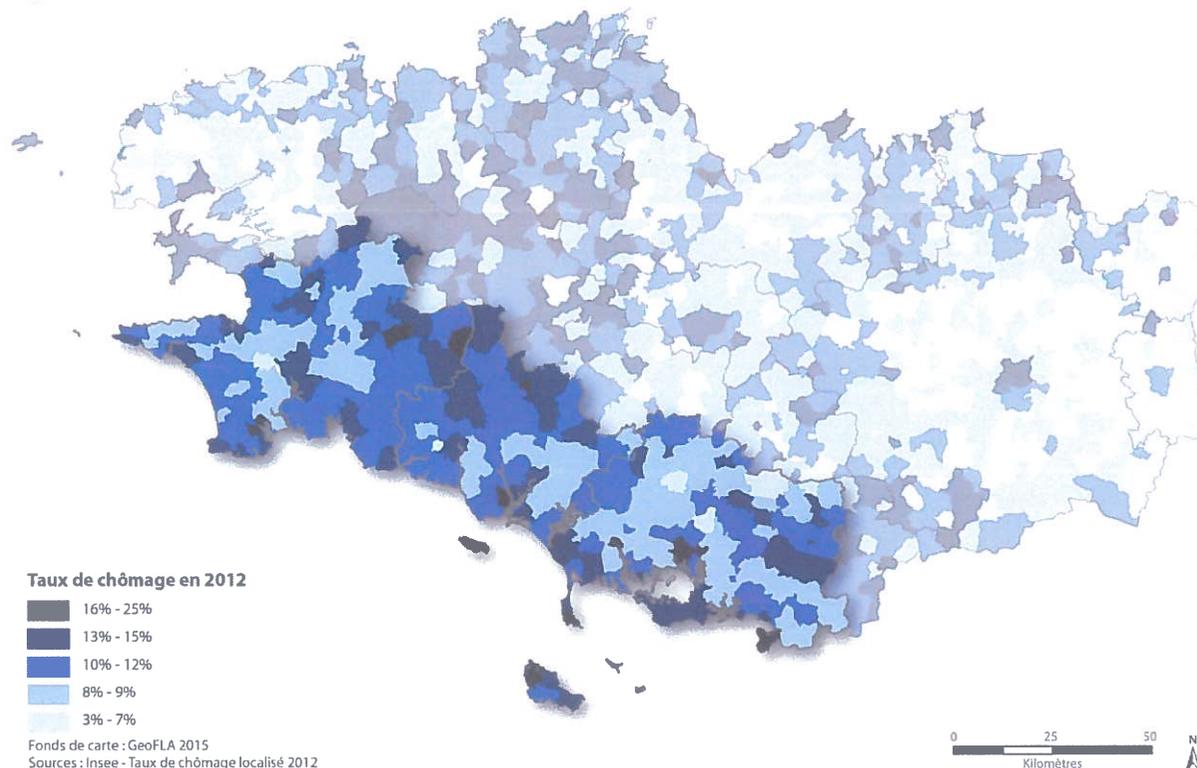
Source : INSEE – Taux de chômage localisé 2012

**La Bretagne sud a un taux de chômage supérieur à la moyenne bretonne.** Cependant, il est important de nuancer le propos car c'est la locomotive rennaise (la zone d'emploi de Rennes a un taux de chômage de 9,7%) qui fait considérablement baisser le taux régional.

Les territoires de la Bretagne sud sont relativement homogènes face au chômage et se rapprochent de la zone d'emploi de Brest. Ainsi, en 2012, **le taux de chômage en Bretagne sud est de 11,7 %** quand, dans le même temps, celui de la zone d'emploi de Brest est de 11,4 %.



### Les zones d'emploi de Quimper et Lorient plus touchées par le chômage que celle de Vannes



## Une dispersion des revenus relativement homogène

	Zone d'emploi de Quimper	Zone d'emploi de Lorient	Zone d'emploi de Vannes	Zone d'emploi de Brest	Zone d'emploi de Rennes	Bretagne
Ménages fiscaux	145 000	131 000	149 000	194 000	314 000	1 397 000
Nombre de personnes dans les ménages fiscaux	315 000	293 000	339 000	439 000	745 000 €	3 176 000
Médiane revenu disponible par UC (en euros)	19 600 €	19 600 €	20 000 €	19 900 €	20 600 €	19 800 €

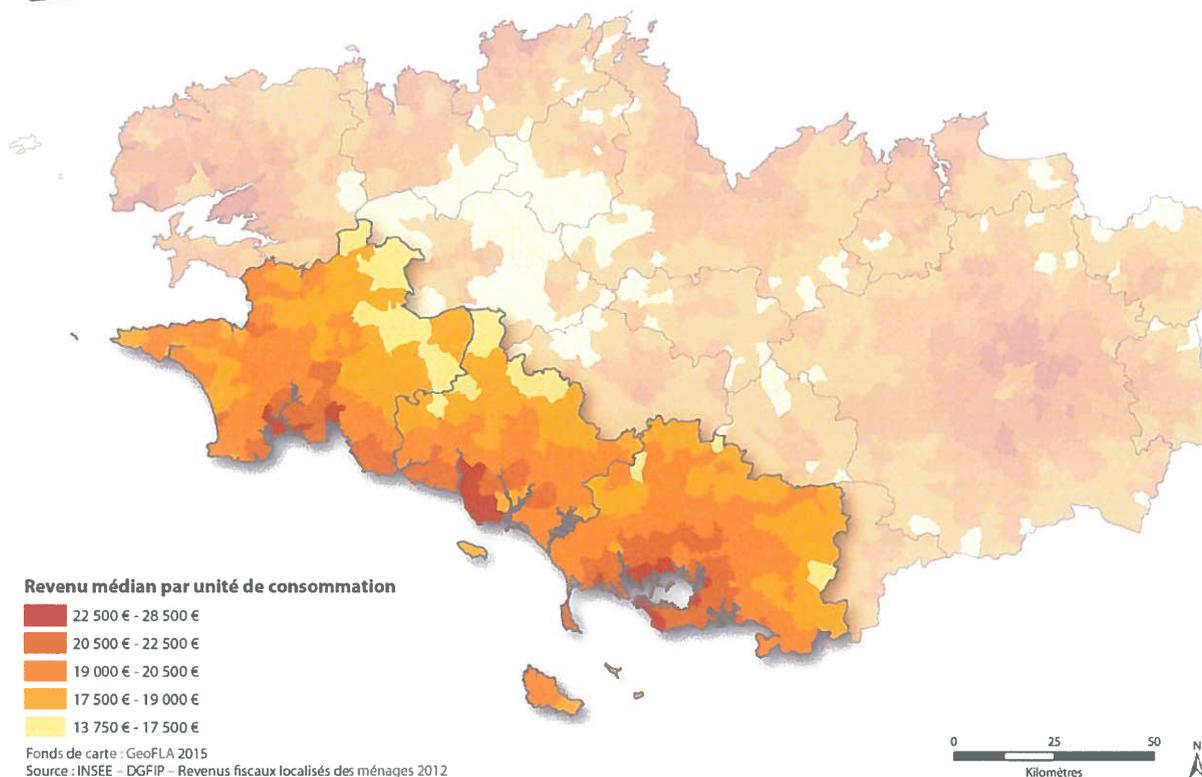
Source : INSEE – DGFIP – Revenus fiscaux localisés des ménages 2012

La dispersion des revenus en Bretagne sud est marquée, entre autres, par deux phénomènes :

- La proximité du littoral : les communes avec les revenus médians les plus élevés sont sur la façade maritime.
- La proximité des pôles urbains : les communes autour de Vannes, Quimper et Lorient disposent des revenus les plus élevés.



### Des revenus plus élevés sur la bande littorale et aux abords des pôles urbains



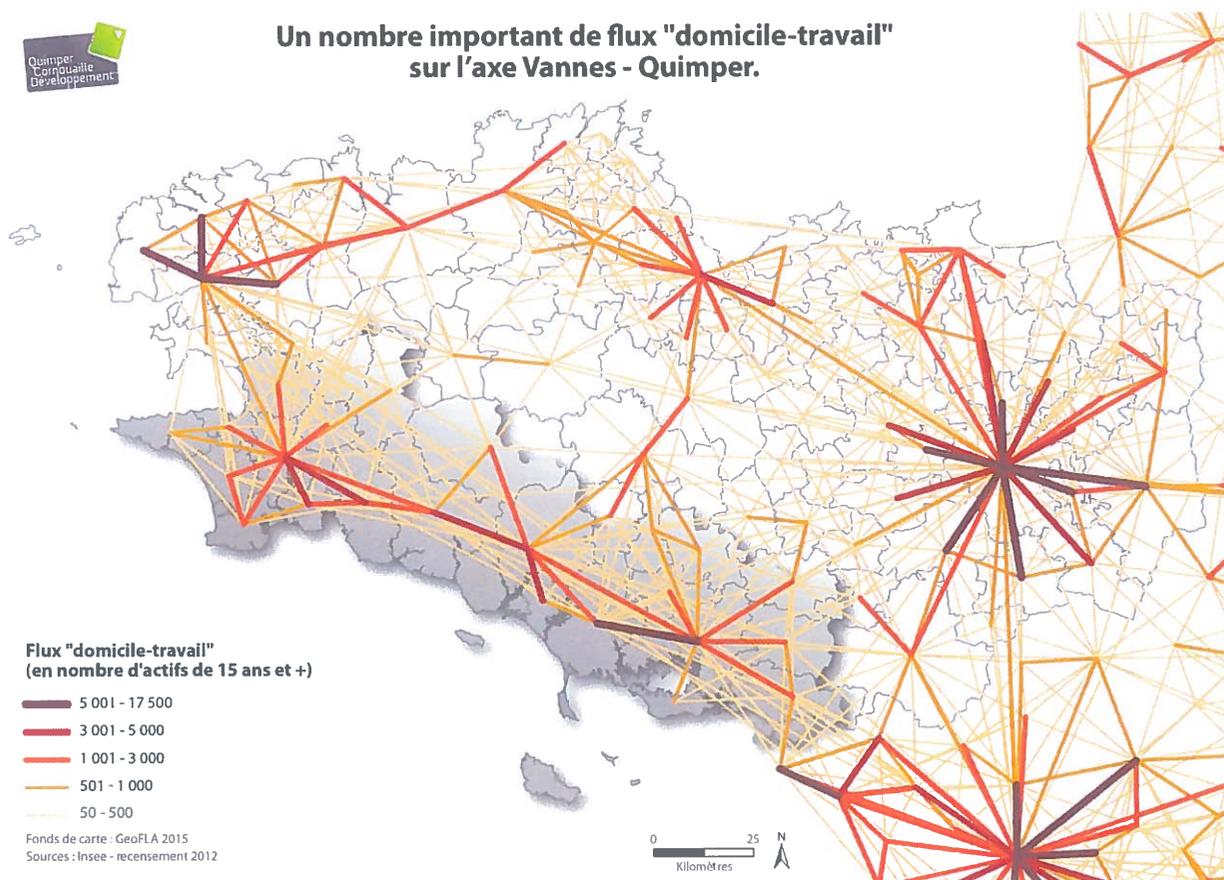
Bien que la Bretagne soit une des régions de France où la différence entre hauts et bas revenus est parmi les moins importante, il existe quand même un certain écart entre territoires. Ainsi, au sein de la Bretagne sud, **le revenu médian le moins élevé est de 16 300 € quand le plus haut est de 26 360 €.**



## Un marqueur de liaisons : les déplacements « domicile – travail »



**Un nombre important de flux "domicile-travail" sur l'axe Vannes - Quimper.**



EPCI du lieu de résidence	EPCI du lieu de travail	Nombre de déplacements "domicile-travail"
CA de Quimperlé Communauté	CA Quimper Communauté (8 communes)	1 080
Brest Métropole		620
CA Lorient Agglomération		420
CA Vannes Agglo		90
CA de Quimperlé Communauté	CA Lorient Agglomération (25 communes)	3 750
CC Auray Quiberon Terre Atlantique		2 500
CA Vannes Agglo		980
CA Quimper Communauté		325
CC Auray Quiberon Terre Atlantique	CA Vannes Agglo (24 communes)	5 350
CA Lorient Agglomération		1 320

Source : INSEE – Recensement 2012

Dans les déplacements « domicile-travail », deux EPCI jouent un rôle central dans l'articulation de l'axe Quimper – Vannes :

- **Quimperlé Communauté** entre Quimper et Lorient ;
- **Auray Quiberon Terre Atlantique** entre Lorient et Vannes.



## Les principaux secteurs d'activité

La crise économique que connaît la France concerne aussi la Bretagne. Malgré une légère augmentation du nombre d'emplois en Bretagne (+ 29 000 emplois entre 2007 et 2012 soit + 2 %), certains secteurs ont été plus durement touchés et ont perdu, sur la même période, de nombreux emplois. A l'échelle régionale, ce sont :

- - **6 300 emplois** dans l'agriculture, la sylviculture et la pêche
- - **1 000 emplois** dans l'industrie agroalimentaire
- - **11 750** dans l'industrie hors IAA.

La Bretagne sud suit la trajectoire régionale avec les mêmes secteurs en difficulté et les mêmes secteurs porteurs. Ainsi, entre 2007 et 2012, **le territoire a légèrement gagné en emploi (+ 5 700 soit + 2 % d'emplois)**, notamment grâce aux secteurs :

- Hébergement et tourisme : + **900 emplois**
- Commerce et services : + **4 700 emplois**
- Administration publique, enseignement, santé humaine et action sociale : + **7 400 emplois**



## Taux d'évolution annuel du nombre d'emplois entre 2007 et 2012

	Zone d'emploi de Quimper	Zone d'emploi de Lorient	Zone d'emploi de Vannes	Zone d'emploi de Brest	Zone d'emploi de Rennes	Zone d'emploi de Saint-Brieuc	Bretagne sud	Bretagne
Hébergement et restauration	0,64%	0,35%	1,98%	1,55%	2,94%	2,88%	1,09%	1,86%
Information et communication	0,17%	-0,99%	1,59%	2,13%	3,03%	2,22%	0,27%	1,55%
Transports et entreposage	-1,59%	-0,70%	-1,12%	-0,05%	0,74%	-1,63%	-1,14%	-0,17%
Commerce et services divers	0,29%	1,41%	0,98%	0,84%	1,67%	1,31%	0,87%	1,11%
Agriculture, sylviculture et pêche	-3,34%	-0,96%	-2,58%	-1,33%	-1,98%	-0,74%	-2,54%	-1,87%
IAA	-0,55%	-2,22%	-2,76%	-0,53%	1,27%	1,59%	-1,76%	-0,30%
Industrie hors IAA	-1,56%	-0,41%	-1,51%	-0,96%	-3,05%	-3,09%	-1,11%	-1,98%
Construction	-0,25%	-0,15%	-0,64%	0,62%	1,01%	0,85%	-0,38%	0,18%
Administration publique, enseignement, santé et action sociale	0,62%	1,43%	1,92%	0,53%	1,15%	0,14%	1,32%	0,96%
Évolution globale	-0,10%	0,61%	0,48%	0,41%	0,90%	0,43%	0,32%	0,45%

Source : INSEE – Emplois localisés 2007 et 2012

Note : Pour plus d'informations :

- Cf. note des agences d'urbanisme sur la crise économique en Bretagne : *L'économie en Bretagne sud – tendances et évolutions récentes* – Février 2015.
- Clément Marinos. *Le développement des entreprises et des territoires en ville moyenne analysé au prisme des réseaux : le cas de la Bretagne Sud*. Géographie. Université Rennes 2, 2015. Français.



Rédaction : Guillaume Chereil – Quimper Cornouaille Développement  
Cartographie : Guillaume Chereil – Quimper Cornouaille Développement  
Février 2016

Agence de Développement Economique et d'Urbanisme de Quimper Communauté et de Cornouaille



# Première rencontre Bretagne Sud



La première rencontre Bretagne Sud se tiendra le jeudi 3 novembre de 14h00 à 17h00 **au Palais des Congrès de Lorient**

## Au programme de cette rencontre

### Conférence introductive

"La métropolisation mythe ou réalité"

**Olivier Bouba Olga** - économiste, doyen de la Faculté de sciences économiques de l'université de Poitiers.

### Table ronde 1

#### La Bretagne Sud aujourd'hui

Chefs d'entreprises, universitaires, agences de développement : les dynamiques de développement et les interdépendances.

### Témoignage

#### Le sillon lorrain un pôle métropolitain pionnier

**André Rossinot** - président du pôle métropolitain

### Table ronde 2

#### Coopérations et organisation des territoires en Bretagne Sud

**Norbert Métairie** - Président de Lorient Agglomération  
**Ludovic Jolivet** - Président de Quimper Communauté  
**Pierre Le Bodo** - Président de Vannes Agglomération  
**Sébastien Miossec** - Président de Quimperlé Communauté  
**La Région Bretagne**  
**Le Pôle métropolitain Sillon Lorrain**

### Clôture

**Norbert Métairie** - Président de Lorient Agglomération

## Quimper Cornouaille Développement

---

Conseil d'administration 17 octobre 2016

Note pour information

### Actes du 6 e rendez-vous de la Cornouaille

#### **Construire ensemble la Cornouaille de demain !**

Point de départ d'une opération de concertation visant à valoriser le territoire et à co-construire une stratégie d'attractivité, ce 6e rendez-vous de la Cornouaille aura permis de réunir une audience de près de 150 participants composée d'élus, de chefs d'entreprises et de représentants du monde économique.

Ce 6e rendez-vous de Cornouaille s'est inscrit dans la continuité des travaux et des réflexions déjà entrepris dans le cadre de Cornouaille 2030, mais également dans un contexte de concurrence de plus en plus marquée au niveau régional et national en faveur de la création d'emploi où prédomine le chacun « chez soi ».

Le fil conducteur de ce colloque pourrait se résumer par la nécessité de fédérer l'ensemble des acteurs cornouillais sur le projet d'attractivité de la Cornouaille, enjeu majeur, compte tenu de son impact sur l'emploi, l'économie, la culture ainsi que sur la qualité de vie des habitants.

En synthèse, les actes de ce 6<sup>e</sup> rendez-vous de la Cornouaille se veulent, à la fois le reflet des discussions et des résolutions prises le 3 juin à Fouesnant (voir document ci-joint).

---

**Le conseil d'administration a pris acte de cette information.**

# Dossier spécial

## de Quimper Cornouaille Développement

6<sup>E</sup> RENDEZ-VOUS  
DE LA CORNOUAILLE

SEPTEMBRE 2016

Construire ensemble  
la Cornouaille de demain

“ Oui la Cornouaille existe,  
c’est une évidence.  
L’objectif aujourd’hui est de s’investir  
collectivement dans la démarche  
qui vise à promouvoir le potentiel  
et l’attractivité de la Cornouaille.”

Ludovic Jolivet, Président de  
Quimper Cornouaille Développement

Ville & Quimper Communauté



### La Cornouaille existe-t-elle ?

Cette question volontairement provocatrice interpelle autant celles et ceux pour qui c’est une évidence, que ceux qui pouvaient s’interroger sur notre capacité à se doter d’une ambition partagée.

Oui la Cornouaille existe, c’est une évidence.

Cette fierté collective, cette terre de Cornouaille, est bien palpable. Fierté envers ces hommes et ces femmes qui nous ont transmis un héritage chargé de richesse. Un héritage qui est envié de tous, mais visiblement insuffisamment valorisé.

C’est pourquoi, le 6<sup>e</sup> rendez-vous de la Cornouaille se veut être le point de départ d’une opération de valorisation des marques et des atouts qui caractérisent notre territoire, de même que de la mise en œuvre d’une stratégie de développement économique à laquelle je souhaite associer tous les acteurs.

Une vaste consultation avait été lancée en 2012-2014 dans le cadre de Cornouaille 2030. J’ai souhaité que les élus de la présente mandature s’approprient les chantiers prioritaires alors retenus.

L’objectif aujourd’hui c’est de s’investir collectivement dans la démarche qui vise à promouvoir le potentiel et l’attractivité de la Cornouaille.

**ATTRACTIVE ET UNIE**  
**OUI, LA CORNOUAILLE EXISTE !**

Près de 150 acteurs (élus, chefs d’entreprises, Conseil de développement, chambres consulaires...) ont participé au 6<sup>e</sup> rendez-vous de la Cornouaille organisé par Quimper Cornouaille Développement le 3 juin 2016.

Cette journée a permis de prioriser les ambitions et le positionnement souhaité pour la Cornouaille. L’objectif est d’en faire un territoire qui rayonne. Les réflexions menées lors du RDV serviront de matériel pour le lancement d’une campagne de communication et d’une stratégie d’attractivité.





## Positionner et promouvoir la Cornouaille

### “ Soyons solidaires pour peser sur l'aménagement de notre territoire ”

Roger LE GOFF, Vice-Président de Quimper Cornouaille Développement,  
Président de la Communauté de Communes du Pays Fouesnantais

Mes chers collègues, bienvenue à Fouesnant.

Nous devons savoir nous adapter à un monde qui change, mais également anticiper et non subir le changement. La législation évolue, en particulier avec la loi NOTRe qui modifie l'organisation des territoires. Notre environnement a changé depuis Cornouaille 2030 et il changera encore.

Je souhaite passer aujourd'hui un message de solidarité, de courage et de modification de notre état d'esprit. **Notre territoire a de nombreux atouts. Soyons solidaires pour peser au niveau de la Région et l'Etat sur l'aménagement de notre territoire.** Je pense à l'ouest du territoire, il faut que la Région comprenne que c'est ici que le numérique doit arriver en premier.

Avec Quimper Cornouaille Développement, on a une chance fantastique à condition de se respecter les uns les autres et de travailler différemment. Je sais que je peux compter sur les équipes de l'Agence. Mais **il faut que nous, élus, on soit aux côtés de l'Agence.** Si on la laisse seule, ce sera de notre faute si on ne réussit pas l'avenir de notre territoire.

Ayons le courage de nous dire les choses en face. La vérité n'est pas toujours facile à accepter mais ça permet d'avancer.

**Je compte sur vous élus de Cornouaille, du département, de la région pour développer une Cornouaille forte et bien identifiée en 2020.**



### “ L'attractivité d'un territoire est capitale ”

Ludovic JOLIVET, Président de Quimper Cornouaille Développement,  
Président de Quimper Communauté

La question posée, « La Cornouaille existe-t-elle ? », est volontairement provocatrice. Évidemment, la Cornouaille existe ! Elle existait avant nous, son territoire englobait plus de la moitié du département, ainsi qu'une partie des Côtes-d'Armor et du Morbihan. Elle existera demain !

Beaucoup de responsables politiques ou économiques, hors de Bretagne, sont envieux de notre territoire. Nous avons la chance d'avoir des contours connus, un drapeau, une langue, une culture et une créativité, une histoire commune qui nous permettent de construire l'avenir. Or, **l'attractivité d'un territoire est capitale ; elle influe sur l'économie, l'emploi, la culture et la vie quotidienne des habitants.**

Les territoires sont aujourd'hui en concurrence. **Nous devons donc développer une stratégie de territoire. Même si nous encensons la Cornouaille, elle présente une particularité -une grande surface composée d'une multitude d'îlots- qui constitue une force mais parfois une faiblesse.** La force, ce sont ces îlots avec du vécu. La faiblesse, quand il s'agit de défendre la Cornouaille, c'est qu'on ne sait pas trop ce que c'est. Nous sommes Douarnenistes, Bigoudens, Quimpérois ou Fouesnantais... mais peu à nous dire Cornouaillais.

Nous devons travailler sur la place de notre territoire par rapport aux autres entités. Pour ce faire, **nous devons nous appuyer sur la notoriété de certaines marques du territoire.** Les Français ne connaissent peut-être pas la Cornouaille en tant que telle mais connaissent des « bouts » de Cornouaille : ses marques patrimoniales (Pont-Aven et les peintres, Concarneau et la ville close, les plages de Fouesnant et Bénodet, la cathédrale et les assiettes de Quimper, Locronan, les coiffes du pays bigouden, la pointe du Raz, etc.) ainsi que certaines marques d'entreprises emblématiques (Armor Lux, pâté Hénaff, Capitaine Cook, Guy Cotten, Bolloré, Saupiquet, Petit Navire et bien sûr j'en oublie).

Aujourd'hui notre mission est de peaufiner le positionnement de Cornouaille 2030 notamment sur l'agroalimentaire, un secteur capital, générateur d'emplois et en pleine évolution. La Cornouaille doit inventer ce que nous mangerons en 2030.

**Nous devons dès à présent affirmer et affiner ce début de positionnement, et fédérer l'ensemble des élus de Cornouaille pour en faire des ambassadeurs. Et nous avons aussi besoin des chefs d'entreprises.**

Animation :  
J.-Louis LE CORVOISIER,  
journaliste,  
Débats & tables rondes



# Cornouaille 2030 :

## “ Des ambitions claires pour mobiliser tous les partenaires ”

Michel CANEVET, Elu référent ingénierie de projets, Président de la Communauté de Communes du Haut Pays Bigouden

La Cornouaille est un vaste territoire qui compte de nombreux acteurs institutionnels et économiques. La démarche Cornouaille 2030, initiée en 2012, visait à définir des lignes

directrices, de manière à les fédérer et à améliorer la qualité de vie. Elle était basée sur un **recensement des potentiels et un diagnostic partagés** du territoire.

### Diagnostic partagé

<h4>Atouts</h4> <ul style="list-style-type: none"> <li>Littoral attractif</li> <li>Nombreuses facettes et composantes identitaires</li> <li>Identités fortes, marques reconnues</li> </ul>	<h4>Faiblesses</h4> <ul style="list-style-type: none"> <li>Périphérique, excentré et vaste</li> <li>Quimper, centralité de poids limité</li> <li>Entouré de territoires peuplés aux centralités fortes</li> </ul>
<h4>Opportunités</h4> <ul style="list-style-type: none"> <li>Attractivité du littoral</li> <li>Affirmation environnementale</li> <li>Enjeu énergétique</li> <li>Nouvelles technologies</li> <li>Demande de produits alimentaires évoluant vers la santé et le bien-être</li> <li>Evolution des modes de consommation</li> </ul>	<h4>Menaces</h4> <ul style="list-style-type: none"> <li>Raréfaction des ressources publiques</li> </ul> <div style="background-color: #ffe6e6; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>Vieillesse de la population</li> <li>Réforme territoriale</li> </ul> </div>

### Enjeux partagés

<ul style="list-style-type: none"> <li>Evolution de l'agriculture</li> <li>Vitalité des centres-bourgs et centres-villes</li> <li>Economie productive ou présentielle ?</li> <li>Usages potentiels du littoral</li> <li>Place des jeunes</li> <li>Moyens de santé</li> <li>Place et développement des flux touristiques</li> <li>Cohésion du tissu territorial</li> <li>Adhésion de la population et des acteurs locaux</li> <li>Accès au Très Haut Débit</li> </ul>	<p><b>La différenciation ou la banalisation du territoire ?</b></p> <p><b>La capacité à mettre en œuvre une action collective au service d'objectifs partagés</b></p>
--	---

**Un scénario de référence a été validé en 2014. Ce n'est pas un plan d'action qui dit ce qu'il faut faire. Il définit des objectifs autour desquels les élus et les acteurs du territoire peuvent se fédérer.**

Trois axes de travail ont été identifiés :

- « un territoire de Bretagne qui existe par la richesse de ses diversités », qu'elles soient maritimes, paysagères, culturelles ou touristiques ;
- « un territoire d'énergies », qui constitue une force motrice productive assise sur les activités primaires (et notamment la pêche) et sur l'alimentaire, et sur une stratégie d'impulsion publique autour des secteurs-clés de l'économie ;
- « un territoire qui se rassemble », au travers d'un urbanisme renouvelé, d'outils de mobilité et du développement de la solidarité.

Cornouaille 2030 a permis de donner des orientations de travail à l'action publique, de fédérer l'ensemble des acteurs autour d'enjeux partagés et de préparer la contractualisation.

Depuis 2014 de nouveaux élus sont arrivés en responsabilité, le contexte a changé, la démarche a été affinée et des actions ont été engagées (Cf. encadré).

**Nous devons afficher des ambitions claires, afin de mobiliser tous les partenaires.**

### 10 actions de Cornouaille 2030 déjà mises en œuvre

<p><b>1.</b> Destination touristique « Quimper Cornouaille », e-tourisme...</p> <p><b>2.</b> Réseaux de performance alimentaire, Campus des métiers et des qualifications « techniques et technologies alimentaires » de Bretagne...</p> <p><b>3.</b> Valorisation des ressources liées à la mer : pêche, nautisme, cultures marines...</p>	<p><b>4.</b> Transition énergétique : Réseau TYNEO pour la rénovation de l'habitat, énergies marines renouvelables, filière bois-énergie...</p> <p><b>5.</b> Développement économique réparti : atlas des zones d'activités, réseau des développeurs économiques...</p> <p><b>6.</b> Mobilisation des fonds régionaux, nationaux et européens : contrat de partenariat, Leader, Feamp +22</p>	<p><b>7.</b> Déploiement de Bretagne Très Haut Débit...</p> <p><b>8.</b> Renforcement de l'accessibilité : Bretagne Grande Vitesse, pôles d'échanges multimodaux, aéroport...</p> <p><b>9.</b> Appui aux communes et aux intercommunalités dans leurs politiques d'aménagement du territoire : urbanisme, foncier, logement, énergie, InterSCoT, aménagement commercial, déplacements...</p>	<p><b>10.</b> Quimper Cornouaille Développement réaffirmée en 2015 comme le lieu de réflexion et d'élaboration de la politique de développement économique et d'aménagement de la Cornouaille.</p>
---	---	--	--

[www.quimper-cornouaille-developpement.fr](http://www.quimper-cornouaille-developpement.fr)

## TABLE RONDE

# Quel positionnement pour les territoires ?

## Chefs d'entreprises et territoire : quel ancrage ? Quelles représentations ?

Clément MARINOS, Docteur en géographie/aménagement<sup>1</sup>

### Les différentes dimensions du territoire

Les territoires politico-administratifs ne peuvent être confondus avec les territoires des entreprises. Les entreprises sont dépendantes de leur territoire, parce qu'elles y ont leurs clients et fournisseurs, mais également parce qu'elles sont insérées dans des réseaux. **Les interactions sociales apparaissent essentielles à la bonne marche d'une entreprise. Lorsque celles-ci disparaissent, les entreprises risquent de délocaliser. Dans ce contexte, le soutien des acteurs publics locaux est fondamental.**

Les entreprises se nourrissent des ressources humaines et économiques du territoire, mais elles sont le plus

souvent elles-mêmes issues du réseau. Leur réussite repose sur leur capital social. En outre, même lorsque les chefs d'entreprise ne sont pas dépendants du territoire, ils souhaitent souvent prendre part aux projets qui y ont cours.

Le territoire doit également répondre au besoin de connectivité des entreprises, en mettant en place des liens forts qui permettent de « faire communauté », mais également des liens faibles. La notion de proximité apparaît essentielle -géographique, organisationnelle, temporaire- ainsi que le partage d'une histoire et de valeurs communes.

### Le point de vue des chefs d'entreprise sur la Cornouaille

La plupart des chefs d'entreprise que j'ai rencontrés ont grandi sur le territoire et disposent d'un réseau de proximité. Ils manifestent souvent un **sentiment d'appartenance avec le territoire**. En plus, en Cornouaille, ce territoire correspond avec la zone d'emploi. **Autre facteur d'attractivité, ils apprécient la facilité d'insertion dans les réseaux et la qualité de vie**. En revanche, **l'accessibilité du territoire et le recrutement de compétences pointues**, et notamment le problème de l'emploi du conjoint, **sont des freins au développement**.

Ils identifient deux enjeux principaux :

- l'attractivité ne suffit pas. Les entreprises locales, notamment les jeunes pousses, doivent également être en mesure de grandir ici ; d'ailleurs, statistiquement, c'est dans ces entreprises que se créent la majorité des emplois.
- la nécessité de penser les interdépendances entre entreprises et entre territoires donc de dépasser les frontières administratives pour l'action publique.

### Entreprises et marketing territorial

Une enquête Cap'Com a été réalisée en avril 2016 auprès de 204 entreprises en France. La majorité d'entre elles estiment que la notoriété du territoire est importante, mais un nombre limité utilisent les labels et les marques de territoire. **Le marketing territorial**

**permet** certes d'attirer de nouveaux consommateurs et entreprises, mais surtout **d'animer les réseaux** -les actions comptent plus que la marque- **et de se rassembler autour de valeurs communes**.

### Le marketing territorial doit associer les acteurs privés et publics ainsi que les territoires voisins

Le territoire cornouaillais peut émerger en fédérant des dirigeants d'entreprises autour d'un projet commun, créer des liens de solidarité entre les acteurs et mobiliser des réseaux économiques existants, qui sont très nombreux sur le territoire.



<sup>1</sup> Thèse « Réseaux d'entreprises et développement territorial en Bretagne Sud » (2015) réalisée en partenariat avec QCD, VIPE (agence de développement et technopole de Vannes) et AUDELOR (agence de développement économique et d'urbanisme de Lorient).

## Quel positionnement pour le territoire ?

Pierre de SAINT-FERJEU, Cabinet Deloitte

### Les villes moyennes en France, quelles tendances ?

75 communes sont considérées comme « moyennes » en France. Elles présentent un dynamisme démographique qui ralentit, un vieillissement de la population en accélération et un déséquilibre entre l'économie productive et l'économie résidentielle. Les populations

des centres de ces territoires ont de faibles revenus. Le nombre d'entreprises et d'emplois diminue, les emplois publics représentent une part de plus en plus importante des emplois disponibles.

### Les territoires intermédiaires, quelles perspectives ?

Le dynamisme démographique des territoires intermédiaires se stabilise. Le rapport des seniors sur les actifs s'alourdit, mais la demande en services et la volonté d'implantation des entrepreneurs s'accroissent. Le risque de déséquilibre entre l'économie productive et l'économie résidentielle existe toujours. L'avenir de

ces territoires intermédiaires dépend essentiellement des symbioses créées avec leur proche environnement. **L'accélération des déplacements et des flux, la métropolisation des régions et l'amélioration de l'offre de service à la population et aux acteurs économiques constituent des accélérateurs du développement.**

### Cornouaille, territoire intermédiaire : quelle ambition ?

Le territoire peut choisir un statu quo (au risque de périliter), prendre une position opportuniste (au risque d'être dépendant des choix des entreprises) ou développer une attitude volontariste, en identifiant des

produits d'appel et en dynamisant les activités existantes, afin de se différencier et exister en complémentarité des métropoles.

### Un projet transversal pour le territoire centré sur l'entrepreneur

La stratégie du territoire doit permettre d'attirer l'entrepreneur et, à travers lui, son entourage. Il doit être en mesure de recevoir ses clients et de s'épanouir dans sa vie personnelle, mais également disposer d'une « adresse » qui légitime son activité.

**Il apparaît nécessaire de créer un « leadership territorial » qui se fonde sur des filières émergentes.** La stratégie doit permettre de renforcer l'attractivité du territoire à l'échelle régionale et de mettre en perspective ses spécificités afin de développer une image positive du territoire.

Il s'agit pour le territoire de :

- se positionner en valorisant les leviers d'action
- s'appuyer sur ses forces et ses opportunités
- refuser une approche opportuniste
- s'engager sur un cap et l'assumer sur le long terme
- décliner un projet ambitieux et réaliste
- inventer de nouveaux schémas d'investissement publics et privés
- mobiliser les acteurs.

Pour ce faire, **des objectifs et des ambitions doivent être clairement définis et les ressources et les capacités requises pour les atteindre doivent être identifiées.**

TÉMOIGNAGE D'UN TERRITOIRE

## Les 3V : Vitré, Vendôme, Valence

Teddy REGNIER, Vice-Président de Vitré Communauté, Maire de Châteaubourg

L'initiative d'associer Vitré, Vendôme et Valence est née avant tout d'une affinité politique entre nos présidents. Ces trois territoires ont ceci de commun qu'ils sont « aspirés » par des métropoles. Nous avons donc à cœur de **construire une stratégie commune de mise en valeur du territoire.** C'est également une stratégie de mutualisation des moyens, notamment de communication.

Il a fallu se mettre d'accord sur le message commun. Nous avons fait le choix de communiquer sur notre volonté d'attirer, d'accueillir et d'accompagner les entreprises. Nous avons aussi des secteurs d'activité communs ou pour lesquels on peut créer des synergies. Notre communication a ciblé le bassin parisien.

Certes, pour aller plus vite, nous avons communiqué avant de travailler sur le fond. Par conséquent, nous construisons seulement aujourd'hui des outils communs destinés à l'accueil des entreprises.

**Dans le cadre de ce projet coopératif, nous recherchons la complémentarité plutôt que la concurrence.**

### La marque de Vitré : l'effet Vitré

Nous avons travaillé en parallèle sur notre marque de territoire et avons défini trois enjeux : économie, tourisme, cadre et qualité de vie.

Nos objectifs sont de structurer la communication, de développer une stratégie d'attractivité et de différencier le territoire en exprimant ses valeurs.

Pour créer cette marque, nous sommes partis d'un diagnostic et du terrain. C'est avec des groupes de travail qu'on a construit la marque et défini des valeurs. **Plus que la marque elle-même, l'important est qu'elle soit portée par les acteurs du territoire.**

Il faut prendre le temps du diagnostic, définir des objectifs précis et ne communiquer que sur les valeurs identifiées. On les met en avant pour exister par rapport à la métropole rennais. On est complémentaire mais être complémentaire ça ne veut pas dire être effacé.

## Échanges avec les acteurs cornouillais

Jean-Louis LE CORVOISIER

Serait-il pertinent de mettre en place une marque « Cornouaille » ?

Ludovic JOLIVET

Je l'ai déjà un peu développé tout à l'heure, la Cornouaille est peu connue. On connaît plus des sites célèbres qui sont des marqueurs forts. Faut-il dépenser de l'argent public pour communiquer sur une marque qui aurait une existence limitée ou qui engendrerait de la confusion ? Je ne suis pas persuadé de la nécessité de créer une marque « Cornouaille ».

La difficulté est de trouver ce qui nous rassemble. Certes il y a une histoire commune mais aujourd'hui, en juin 2016, comment on fait pour trouver l'ADN cornouillais ? **Le plus important, à mon sens, est de présenter un territoire cohérent, qui communique un seul message.**

Jacques GOUÉROU, Conseiller communautaire de la Communauté de Communes du Pays de Châteaulin et du Porzay, Maire de Cast, Conseiller départemental

**Je souscris à toutes les démarches visant la mise en valeur du territoire. Cependant, de nombreux élus de ma Communauté de Communes ressentent un manque de reconnaissance du territoire situé au nord de Quimper.** Par exemple lors des propos liminaires du président, il a évoqué à peu près tous les territoires de Cornouaille sauf le Porzay et Châteaulin seulement du bout des lèvres. Doux n'a pas été nommé parmi les entreprises majeures du territoire. Un des intervenants a dit qu'il fallait mobiliser tous les acteurs du territoire... **C'est un message que je fais passer : nous sommes partie prenante du territoire et nous avons aussi des atouts.**

Ludovic JOLIVET

Bien évidemment le pays de Châteaulin-Porzay fait partie de la Cornouaille. J'ai évoqué tout à l'heure Gad et Doux à propos du rôle majeur et générateur d'emploi de l'agro-alimentaire. **Nous devons évoquer les sites un peu excentrés plus souvent, mais nous devons également disposer de marqueurs forts.**

Jean-Michel GUILLOU, Président du Conseil de développement de Cornouaille

La question de l'intérêt de la Cornouaille me semble encore plus importante que celle de son existence. Si elle n'a aucun intérêt, elle disparaîtra rapidement. Au Conseil de développement, nous pensons que l'action publique a du sens pour définir et mettre en lumière cet intérêt. Nous devons entendre les propos de Jacques Gouérou. **Comment peut-on trouver un projet cornouillais qui allie à la fois Quimper et les autres villes, l'est et l'ouest ? C'est la vraie difficulté. Pour le Conseil de développement le plus grand enjeu de la Cornouaille est de trouver la capacité et l'organisation pour chasser en meute.**

Ludovic JOLIVET

Je partage ce que vient de dire le Président du Conseil de développement. J'ai évoqué tout à l'heure les marques patrimoniales des sites connus de beaucoup de Français et les marques industrielles et commerciales. Est-ce qu'on

doit créer un slogan du type « ces marques qui font la Cornouaille » pour capitaliser dessus ? Est-ce qu'on doit y mettre toutes les marques ? Tous les sites ?

Pierre PLOUZENNEC, Vice-Président de la Communauté de Communes du Haut Pays Bigouden, Maire de Plouzévet

Je trouve paradoxal de comparer Vitré, un territoire de 46 communes et de 90 000 habitants, avec un territoire excentré qui compte 350 000 habitants. La question de l'organisation pour trouver une dynamique commune et de ce que nous attendons de la Cornouaille se pose très différemment.

Jean-Louis LE CORVOISIER

Qu'attendez-vous, justement, de la Cornouaille ?

Pierre PLOUZENNEC

**J'attends que nous élaborions une stratégie commune, car la périphéricité constitue une problématique commune.** Notre dénominateur commun, même si nous avons tous nos particularités, c'est le **leadership nécessaire, ou a minima la visibilité nécessaire, de Quimper.** Car, qu'on le veuille ou non, c'est notre porte d'entrée. **En tant que territoire périphérique, notre problème c'est celui de l'accessibilité.**

Jean-Louis LE CORVOISIER

Pourtant, à la différence de certains territoires, Quimper n'a pas d'hégémonie sur l'ensemble du territoire...

Ludovic JOLIVET

Il y a souvent des interventions, comme celle de Pierre Plouzennec, qui demandent à ce que Quimper soit leader. Mais la question est : est-ce qu'on doit imposer ? Que peut-on imposer aux autres villes de Cornouaille ? Ce qu'on peut évoquer ensemble c'est la stratégie et le positionnement.

Teddy REGNIER

Aucun territoire ne peut constituer un territoire modèle. Il faut inventer par rapport à votre histoire. Cependant, on peut s'inspirer des innovations mises en œuvre par d'autres territoires et ne pas hésiter à tenter et expérimenter.

André FRAVAL, Vice-Président

chargé de l'économie à Quimperlé Communauté

Pour répondre à la question initiale, il me semble évident que nous sommes en Cornouaille, que **Quimperlé est en Cornouaille.** La géographie ne saurait mentir. **Mais nous sommes également au milieu de la Bretagne sud et à proximité de Lorient.** Nous discutons donc avec nos collègues lorientais, mais, en tout état de cause, nous sommes en Cornouaille.

Jean-Louis LE CORVOISIER

Comment le travail entre Brest et Quimper doit-il être mis en place ?

Ludovic JOLIVET

Brest n'y arrivera pas seul face à Rennes et Nantes, et Quimper encore moins. C'est l'Ouest breton qui doit faire équilibre.

## TABLE RONDE

# Boîte à outils de l'attractivité

## L'attractivité et le marketing territorial : de quoi parle-t-on ?

Anne MIRIEL, Consultante et fondatrice d'INKIPIT<sup>1</sup>

### La notion d'attractivité

Chaque territoire doit inventer son propre modèle territorial. Néanmoins, le marketing territorial offre aujourd'hui des techniques, des méthodes et des outils permettant travailler ensemble à l'élaboration de stratégies d'attractivité.

Lancer une démarche de marketing territorial consiste à mettre en place les éléments qui renforcent l'attractivité du territoire auprès des investisseurs, des touristes, des entrepreneurs, des habitants... L'attractivité est

une double notion qui regroupe les idées d'attraction et d'attrait, cette dernière renvoyant aux notions de promotion. Aujourd'hui on parle aussi de l'hospitalité<sup>2</sup> des territoires, c'est-à-dire la capacité à maintenir sur place les habitants.

**Le contexte de concurrence entre les territoires fait que l'attractivité constitue un défi prioritaire pour les responsables territoriaux publics et privés.**

### Les quatre éléments clés de la démarche de marketing territorial<sup>3</sup>

Le premier est le diagnostic, qui doit révéler les avantages comparatifs du territoire. **Ce diagnostic est une étape primordiale et pour laquelle il faut prendre du temps.** Il doit porter à la fois sur la détermination du périmètre, l'identité du territoire, l'offre du territoire, l'offre des concurrents et sur les besoins des cibles.

La Cornouaille existe-t-elle ? Oui sans doute a-t-elle une forme de réalité à vous voir tous ensemble ici mais à l'extérieur ? Il est intéressant de savoir si elle existe auprès des publics qui vous intéressent, par exemple les jeunes.

Le deuxième élément clé est **le management de projet territorial**. Et en Cornouaille c'est peut-être là que se situe l'enjeu : **rassembler les acteurs de la chaîne de valeur de l'attractivité autour d'un projet commun et d'objectifs partagés.** Ces acteurs vont des collectivités aux universités, centres de recherche, entreprises, habitants... Il faut leur offrir un **cadre de travail qui privilégie la transparence, la co-construction, la mutualisation et la coordination des plans d'actions.**

Le troisième élément clé est l'équilibre entre l'offre (qui valorise les produits disponibles sur le territoire) et la demande (les attentes et les perceptions des cibles retenues).

Le dernier élément clé est la marque de territoire. Vitry ou la Bretagne ont commencé par créer la marque et ensuite ont réfléchi à leur stratégie marketing. Aujourd'hui, compte tenu des progrès en matière de marketing territorial, on a une boîte à outils pour mener des démarches plus pertinentes. **La marque de territoire arrive donc en quatrième position et ne constitue pas une fin en soi.** En effet, les travaux préalables peuvent montrer que certains territoires n'ont pas besoin de marque ou qu'ils peuvent capitaliser sur des marques existantes. Ou alors la marque peut avoir pour vocation de rassembler les acteurs publics, privés et associatifs autour d'un projet commun. **Une marque de territoire porte un sens, des valeurs, une proposition stratégique, une identité visuelle, un discours partagés. Mais également, et surtout, des actes c'est-à-dire un plan d'action marketing.**



<sup>1</sup> Cabinet spécialité dans l'accompagnement et le suivi opérationnel des stratégies d'attractivité et de marketing territorial

<sup>2</sup> Camille Chamard, chercheur et directeur IAE de Pau-Bayonne

<sup>3</sup> Vincent Gollain, responsable de l'économie à l'institut d'urbanisme d'Ile de France



## Les facteurs de réussite de la démarche de marketing territorial

Pour se donner toutes les chances de réussir une démarche de marketing territorial -70% des marques créées récemment ont disparu ou sont en cours de disparition- il est nécessaire de préparer la démarche en amont :

- partager une connaissance commune sur l'attractivité et le marketing territorial ; c'est l'objet de ce Rendez-vous de la Cornouaille
- mobiliser plus largement que les acteurs institutionnels et responsables des collectivités publiques ; et notamment les entreprises
- clarifier le besoin et partager les objectifs et ambitions de la démarche
- organiser le management du projet
- établir un état des lieux
- définir et prioriser des choix stratégiques
- élaborer un plan d'action
- définir des indicateurs d'évaluation.

Pour réussir, la démarche doit se fonder sur une **gouvernance en mode collaboratif, un portage politique fort et une adaptation de l'ambition aux moyens humains et financiers.**

Le marketing territorial relève d'une forme de gestion des paradoxes. Il oblige à travailler sur le long terme de l'intérêt général à partir du court terme de l'économie et des échéances électorales, à porter politiquement un projet dont l'élu devra se dessaisir, car il devra être partagé sur un territoire plus large voire sans existence administrative ou être confié pour partie à d'autres institutions ou acteurs privés. Il impose donc de mettre en place des gouvernances spécifiques et originales.

## La démarche d'attractivité de la Manche

Emilie DESPLANCHES, Chargée de mission « marketing territorial » au département de la Manche

La Manche est un département normand rural qui compte 500 000 habitants. Elle est connue pour son littoral, son bocage et son patrimoine et dispose de quatre grandes filières économiques : l'agroalimentaire, le tourisme et le nautisme, les énergies et le numérique. En l'absence de grand centre urbain, il est apparu pertinent de mettre en place une démarche d'attractivité au niveau départemental.

Eric DUJARDIN, Directeur du développement durable au département de la Manche

En 2011, un portrait identitaire, réalisé dans le cadre d'une stratégie touristique, avait permis de construire un premier diagnostic. Il a abouti à la création d'une marque, qui existe encore, mais n'a pas eu l'écho recherché. En 2013, nous avons travaillé sur une nouvelle logique de gouvernance fondée sur l'attractivité, sans non plus rencontrer le succès. Nous nous sommes alors donnés plus de temps pour mener nos réflexions et réaliser des enquêtes de terrain. Nous avons abouti à une esquisse de stratégie et décidé que la marque ne serait travaillée qu'à la fin du projet au second semestre 2016. 80 % des élus départementaux ont changé entre-temps, mais le travail sur l'attractivité a été repris par la nouvelle mandature.

Emilie DESPLANCHES

La stratégie est construite en parallèle du plan d'action, afin de ne pas faire attendre les entreprises. Notre première priorité est d'attirer de nouveaux actifs sur notre territoire. Ainsi, le département est présent depuis 2009 sur le salon « Parcours France », destiné aux Franciliens qui souhaitent quitter Paris. Depuis 2010, le Conseil départemental a également mis en place une politique d'attractivité de nouveaux médecins.

Eric DUJARDIN

Notre démarche est encore en cours de mise en œuvre. Il apparaît cependant qu'**il n'est pas possible de construire seul un projet de ce type**. Une institution seule ne peut le porter. Il faut également éviter de chercher à mettre en place tout de suite une marque, qui doit être avant tout le reflet d'un contenu.

Enfin, nous espérons que la démarche que nous portons aujourd'hui sera reprise à l'échelle de la région entière.

Jean-Louis LE CORVOISIER

Eric Dujardin, des élus ont été réticents à votre démarche. Pourquoi ?

Eric DUJARDIN

**Une telle démarche fait rarement l'unanimité.** La réticence naissait soit du sentiment que la Manche était déjà suffisamment connue, soit du fait que certains sites avaient déjà une notoriété importante et n'avaient pas besoin de se rattacher à une action collective.



## Quimper Cornouaille Développement : un outil au service de la Cornouaille

Jean-Louis LE CORVOISIER

Kim Lafleur, que pouvons-nous attendre de Quimper Cornouaille Développement dans le cadre d'une phase opérationnelle ?

Kim LAFLEUR,  
Directeur de Quimper Cornouaille Développement

L'objectif de cette journée est de **réaliser que ce n'est pas tant les outils, mais une envie de travailler ensemble qui doit être mise en place**. Pour moi c'est l'envie qui doit amener la stratégie et non l'inverse. Une stratégie ne peut jamais donner envie à tous les acteurs, compte tenu de la diversité des situations. Ici en Cornouaille, l'enjeu est de fédérer les idées, de déterminer quelles sont les priorités d'actions et on verra ensuite comment les travailler.

Certains se demandent quel est l'intérêt de consacrer une journée au marketing territorial ? Je vous invite à taper sur internet « Cornouaille the place to invest » ou la même chose en Allemand, Italien ou Espagnol. Vous verrez qu'on n'est pas là. Or c'est indispensable. Il faut gommer ce qui peut apparaître comme des particularités et **embrayer sur une démarche commune de marketing territorial. Le but du marketing territorial c'est de créer de la richesse et cela suppose de le faire avec les chefs d'entreprise.**

Je veux rappeler ce sur quoi Quimper Cornouaille Développement travaille actuellement. Il y a les éléments phares de la Cornouaille -agri-agro avec la marque ialys-, Destination touristique, maritime avec l'exploitation des ressources de la mer- mais l'Agence travaille aussi à l'aménagement du territoire, aux transitions énergétique et numérique. De plus, on a la chance d'être « pays » et de pouvoir contractualiser et gérer des fonds pour des projets stratégiques sur tout le territoire.

**La démarche ne doit pas venir uniquement de Quimper Cornouaille Développement**, comme cela a déjà été dit. **L'Agence est un outil pour épauler les élus de Cornouaille, mais elle constitue avant tout un lieu de rencontres**, notamment au sein des Commissions, **qui permet de fédérer et de fixer des priorités et des plans d'actions**. Celles et ceux qui ont envie d'adhérer et qui ont des idées, il faut y venir !

Jean-Louis LE CORVOISIER

C'est pourquoi je vous posais la question des outils. L'essentiel c'est le travail de fond. Il ne faut pas tout attendre de l'Agence. Les élus sont là pour faire ce pour quoi ils ont été élus : de la politique.

## Echanges avec les acteurs cornouaillais

Françoise LELANN, directrice d'Investir au Finistère

Avec la mise en place de la loi NOTRe, de quelle marge de manœuvre dispose le département ?

Eric DUJARDIN

Nous avons estimé que notre démarche pourrait perdurer si le département venait à disparaître. Certes, le département la porte et la coordonne aujourd'hui, mais l'objectif est qu'elle puisse vivre même si l'institution n'existait plus.

William CALVEZ, Commune de Gouesnach

Votre démarche a été mise en œuvre sur le territoire de la Manche : est-ce parce que cela correspond au département ou parce que c'est le territoire pertinent ? La Cornouaille n'est pas un territoire institutionnel. Elle a été créée surtout en fonction du bassin d'emplois.

Eric DUJARDIN

Nous avons réfléchi au périmètre de la démarche. Nous sommes convaincus que l'attractivité doit être travaillée à l'échelle de la Normandie, mais faute de pouvoir mettre en œuvre le projet au niveau de la région, nous avons tranché le débat en disant que si personne ne prenait la main on n'avancerait pas. Au niveau départemental les acteurs étaient prêts à s'engager. Nous gardons à l'esprit que, tôt ou tard, il

faudra changer d'échelle. **Le périmètre n'est donc pas forcément institutionnel, il dépend grandement des volontés de chacun.**

Anne MIRIEL

Les questions d'attractivité sont très liées aux stratégies de développement économique dont les régions sont chefs de file. Les métropoles contribuent également à ce développement au travers de stratégies métropolitaines. Pour autant, **le développement économique ne s'effectue pas uniquement à ces échelles. Une vraie réflexion doit donc être menée à partir de la stratégie régionale. Les démarches fondées sur la fédération d'acteurs qui ont l'habitude de travailler ensemble apporteront à l'échelon supérieur, régional ou métropolitain, une organisation et des interlocuteurs valables.**

Jean-Louis LE CORVOISIER

Cette politique d'attractivité est-elle fortement portée politiquement ?

Eric DUJARDIN

Elle l'est. Elle sera présentée à l'assemblée du département le 17 juin, a déjà été débattue en commission et fait plutôt adhésion parmi les nouveaux élus.

## ATELIERS

# Les ambitions de la Cornouaille

### Atelier « Quel positionnement pour la Cornouaille ? »

#### ■ Le maritime

Priorité à l'économie maritime : pêche prépondérante, énergies marines renouvelables, nautisme, algues, construction navale, technologies pointues, recyclage des bateaux...

Développer des partenariats avec d'autres territoires pour conquérir de nouveaux marchés

#### ■ La destination touristique

Terre d'expérience et de découverte d'activités diversifiées (culture, patrimoines, loisirs, etc.), lumières des paysages

Leader sur l'organisation d'événementiels et les activités nautiques, image attractive

#### ■ Une Cornouaille rassemblée

Faire émerger la Cornouaille comme entité : le mot Cornouaille n'est pas une fin en soi. Cornouaille connue

et reconnue, appropriée par ses habitants et qui existe par la richesse de ses diversités

Le « vivre ensemble » doit être une caractéristique forte de la qualité de vie en Cornouaille : qualité des services de proximité, solidarité...

Agir en synergie sur des projets concrets et de manière cohérente pour l'ensemble du territoire. Rôle moteur et fédérateur de Quimper qui doit travailler conjointement avec les villes autour. Synergie des acteurs de l'économie.

#### ■ L'innovation

Valoriser la transformation des productions primaires agricoles et issues de la mer

Développer recherche et développement, innovation et formation dans ses domaines de compétences : énergie, agroalimentaire, mer

Assurer la montée en compétences du territoire

#### ■ Améliorer l'accessibilité pour compenser la périphéricité de la Cornouaille

infrastructures numériques (Très Haut Débit) de qualité permettant de désenclaver certaines parties du territoire

Favoriser la connectivité des acteurs économiques cornouillais entre eux et avec l'extérieur de la Cornouaille : physiquement (route, train ...) et socialement (interactions)

La mobilité : ambition sur tout type de véhicules électriques, cabotage...

### Atelier « Place aux jeunes »

#### ■ Territoire formateur

Lien avec les entreprises. Accompagnement des entreprises à accueillir les jeunes. Renforcer le lien jeune-entreprise dans les 2 sens.

Valoriser les métiers techniques et les filières courtes. Adéquation entre les formations et les besoins des professionnels.

#### ■ Mieux accueillir les jeunes

Politiques jeunesse (distinctes des politiques enfance), structures culturelles, sociales, sportives, lieux de vie (convivialité).

Améliorer l'offre de mobilités et de déplacements.

Connecter le territoire.

#### ■ Territoire attractif

Cadre de vie, environnement culturel, sécurité, prix de l'immobilier, accueil.

Développer les emplois dans l'innovation, le numérique.

### Atelier « Silver économie : nos futurs ? »

#### ■ Le vieillissement : des opportunités plutôt qu'une menace

Créer et valoriser de nouveaux services, de nouveaux métiers (services à la personne, domotique, connectique) et développer la formation professionnelle.

Mobiliser les compétences et savoir-faire des plus de 60 ans et en particulier via le canal de l'économie sociale et solidaire.

#### ■ Une économie du « vivre ensemble » plutôt qu'une « silver économie »

Favoriser le lien social intergénérationnel (seniors/jeunes, jeunes seniors/+ de 75 ans, personnes âgées « locale »/venant de l'extérieur) dans tous ses aspects (éducation, vie associative, insertion sociale et professionnelle, etc.).

Adapter les principes d'aménagement du territoire pour favoriser ce lien social.

### Atelier « L'entreprise de demain »

#### ■ L'implication des entreprises

Réaliser ce projet cornouillais avec les entreprises et leurs représentants.

#### ■ Les réseaux

Animation des réseaux existants, coordination des structures (Centres techniques, Chambres consulaires, Technopole...).

Favoriser les flux entre les entreprises du territoire en axant sur l'économie circulaire (qui ne se limite pas aux déchets).

#### ■ Un leadership, un portage politique

Pour réussir le projet de stratégie économique, il faut une vision incarnée par les politiques.

#### ■ Elu facilitateur/aménageur du territoire et chef d'entreprise acteur





## Une ambition commune pour la Cornouaille

« Une méthode de travail qui associe l'ensemble des partenaires » Roger LE GOFF

Permettez-moi de vous livrer une réflexion personnelle. Cette journée était indispensable au moment où on est en train de se projeter dans l'avenir.

On peut en tirer des choses positives. On a su écouter, essayer de comprendre les messages très importants qui ont été passés. On n'était pas là pour engager la discussion de fond. **Je crois qu'il faut qu'on trouve cette confiance entre nous pour avancer. Il faut aussi trouver une méthode de travail qui associe**

**l'ensemble des partenaires. Aujourd'hui élus, techniciens, chambres consulaires étaient présents. Il est indispensable de mettre les entreprises autour de la table et que le Conseil de développement trouve aussi sa place.**

En guise de conclusion, je voudrais vous dire « ayons confiance dans la Cornouaille. La Cornouaille a des forces. La Cornouaille est solide. Faisons en sorte que demain elle soit encore plus solide ».

« La Cornouaille ne se fera pas sans vous » Ludovic JOLIVET

Trois pistes pour clore cette journée.

Un. Le **positionnement** de Quimper Cornouaille Développement et **de la Cornouaille est indispensable. On ne peut pas développer et parler d'un territoire sans avoir un positionnement précis.** Aujourd'hui c'est un commencement, on va affiner et travailler ce positionnement. Nous allons aussi avoir besoin d'éléments de langage précis.

Deux. Les relations entre Quimper Cornouaille Développement et les Etablissements Publics de Coopération Intercommunale (EPCI) et les conseillers communautaires. Quimper Cornouaille Développement n'est pas un super EPCI. **Au niveau de Quimper Cornouaille Développement, nous élaborons la stratégie de développement commune. Quimper Cornouaille Développement n'est pas l'addition de tous les projets des EPCI. C'est le bien commun, l'intérêt général.** Quimper Cornouaille Développement ce n'est pas le quotidien, c'est la mise en perspective, avec une spécialisation l'aménagement du territoire et la stratégie commune de territoire. C'est notre action commune parce que c'est **ensemble** que nous décidons de cette position et de l'action pour notre territoire.

Trois. **C'est l'heure de la mobilisation générale. La Cornouaille ne se fera pas sans vous.** Elle ne peut pas se faire avec quelques présidents d'EPCI, elle ne peut pas

se faire uniquement avec une équipe animée par Kim Lafleur. La Cornouaille, c'est nous tous qui la faisons ! Nous devons y être impliqués. Quimper Cornouaille Développement n'est pas un service à la personne à chacun. **Il s'agit d'avoir cette ambition commune**, de la porter et c'est nous qui décidons ensemble. Quimper Cornouaille Développement, ce n'est pas uniquement un droit de tirage. Il faut nous sortir cela de la tête. C'est un endroit de stratégie et de réflexion.

La Cornouaille a des valeurs et des atouts extraordinaires. Il faut les utiliser au maximum. **Nous avons un début de positionnement qui mérite d'être affiné.** Nous avons un territoire équilibré et un équilibre auquel nous tenons. Il n'y a pas de volonté d'hégémonie d'une ville. C'est dans cette perspective que nous devons envisager notre action ensemble, main dans la main. C'est important que chacun se sente concerné

Je voudrais aussi clarifier la question de la stratégie de marque. **Il n'est pas prévu, aujourd'hui, de construire et d'investir dans une marque, car la Cornouaille est une marque par le simple fait d'exister. Nous allons, en revanche, travailler sur cette entité et ce label qui nous rassemble tous.**

Merci pour votre mobilisation et pensons Cornouaille !



## Les suites du 6<sup>e</sup> rendez-vous de la Cornouaille

Les ambitions et les propositions recueillies lors des ateliers du 6<sup>e</sup> rendez-vous de la Cornouaille militent en faveur de la construction et du déploiement de deux axes stratégiques, soit celui de la valorisation des atouts de la Cornouaille et celui de l'animation concertée du

projet de territoire. Ces chantiers visent à renforcer le rayonnement de la Cornouaille, à faire reconnaître ses pôles d'excellence, à faciliter le développement des entreprises existantes de même qu'à encourager l'accueil de nouveaux investisseurs.

### Etape 1 : positionnement économique et stratégique de la Cornouaille

En lien avec l'arrivée du responsable marketing territorial et aménagement du territoire de Quimper Cornouaille Développement en septembre, des groupes de travail seront constitués afin d'associer les différents acteurs publics et privés en vue de la déclinaison de la **stratégie d'attractivité**. Il s'agira, à partir des filières économiques prioritaires déjà identifiées - l'agro, le tourisme, la maritimité (mer et nautisme) et la transition

énergétique- de valoriser les expertises et les métiers d'avenir pour la Cornouaille. La promotion de l'existant passera, entre autres, par une refonte du site internet de l'Agence en un portail web qui sera connecté aux EPCI. Dans l'optique de lever un des freins à l'installation de nouvelles recrues en Cornouaille, une plateforme dédiée à l'emploi des conjoints sera mise en place au niveau de la Bretagne sud.

### Etape 2 : valorisation des atouts de la Cornouaille

Une première ébauche de plan d'action a été présentée lors du conseil d'administration de Quimper Cornouaille Développement le 4 juillet dernier. A l'instar de ce qui est pratiqué par de nombreuses villes en France et à l'étranger, le but est de stimuler, notamment auprès des jeunes et des dirigeants d'entreprises, l'appartenance

au territoire. Aussi il est prévu, au premier semestre 2017, de lancer une **action de communication territoriale** qui mette de l'avant les enseignes existantes ainsi que les lieux emblématiques, soit les marques qui font la fierté de la Cornouaille.

L'ensemble des actions qui seront menées par Quimper Cornouaille Développement tendent vers un même objectif : maintenir et développer l'emploi en Cornouaille.

Retrouvez ce dossier spécial et les Actes complets du 6<sup>e</sup> rendez-vous sur [www.quimper-cornouaille-developpement.fr>Cornouaille>Rdv de la Cornouaille>6e RDV](http://www.quimper-cornouaille-developpement.fr>Cornouaille>Rdv de la Cornouaille>6e RDV)



71 % des participants satisfaits du rendez-vous de la Cornouaille  
7 participants sur 10 considèrent que cette journée a été utile voire très utile. Le même nombre se déclare satisfait des échanges et de l'organisation de la journée.



[www.quimper-cornouaille-developpement.fr](http://www.quimper-cornouaille-developpement.fr)

Dossier spécial  
de Quimper Cornouaille Développement  
SEPTEMBRE 2016



Directeur de la publication : Ludovic Jolivet  
Rédaction : Quimper Cornouaille Développement | Ubiquis pour la synthèse de la matinée  
Réalisation : GÉDÉZ'ailes Communication - Quimper  
Illustrations : Quimper Cornouaille Développement sauf mention contraire sur l'illustration  
Imprimé à 400 exemplaires par Cloître imprimeurs (29800 St-Thonan)

Quimper  
Cornouaille  
Développement

Ce document est une publication de Quimper Cornouaille Développement (association loi 1901)  
3 rue Pître Chevalier - immeuble le Marygold - 29 018 Quimper Cedex  
Tél : 02 98 10 34 00 - Mail : contact@quimper-cornouaille-developpement.fr  
Site web : www.quimper-cornouaille-developpement.fr

# Quimper Cornouaille Développement

---

**Instances de Quimper Cornouaille Développement**

**Secrétariat de direction : 02.98.10.34.16**

**[www.quimper-cornouaille-developpement.fr](http://www.quimper-cornouaille-developpement.fr)**

